



COMUNICACIÓN DE RESULTADOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO 2025 DE LLYC

Madrid, 30 de abril de 2026

LLORENTE & CUENCA, S.A. (en adelante, “LLYC”, “Grupo LLYC”, la “Compañía”, la “Sociedad” o el “Grupo”), en virtud de lo dispuesto en el artículo 17 del Reglamento (UE) no 596/2014 sobre abuso de mercado y en el artículo 228 del Texto Refundido de la Ley del mercado de Valores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre y disposiciones concordantes, así como la Circular 3/2020 del segmento BME Growth de BME MTF Equity (en adelante, “BME Growth”), por la presente se comunica al mercado la siguiente información financiera relativa a los resultados anuales del ejercicio completo 2025 y el grado de cumplimiento respecto a las previsiones del presupuesto de la compañía para el ejercicio 2025:

- I. Informe financiero del ejercicio 2025 y grado de cumplimiento de las previsiones de dicho ejercicio.
- II. Informe de auditoría y cuentas anuales consolidadas de LLYC S.A. y sociedades dependientes correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025 e informe de gestión consolidado.
- III. Estado de Información no financiera e informe de verificación del auditor de dicho informe.
- IV. Informe de auditoría y cuentas anuales individuales de LLYC S.A. correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025 e informe de gestión individual.
- V. Información sobre la estructura organizativa y el Sistema de control interno con los que cuenta LLYC para el cumplimiento de las obligaciones de información que establece el Mercado.

La documentación anterior también se encuentra a disposición del mercado en la página [web](#) de la Sociedad.

En cumplimiento de lo dispuesto en la Circular 3/2020 de BME MTF Equity se deja expresa constancia de que la información comunicada por la presente ha sido elaborada bajo la exclusiva responsabilidad de la Sociedad y sus administradores.

Atentamente,

D. Francisco Sánchez-Rivas

Presidente del Consejo de Administración



LLYC FY 2025 FINANCIAL RESULTS ANNOUNCEMENT

Madrid, April 30, 2026

LLORENTE & CUENCA, S.A. (hereinafter, "LLYC", "LLYC Group", the "Company", the "Company" or the "Group"), pursuant to the provisions of Article 17 of Regulation (EU) No 596/2014 on market abuse and Article 228 of the Consolidated Text of the Securities Market Law, approved by Royal Legislative Decree 4/2015, of October 23, 2015 and concordant provisions, as well as Circular 3/2020 of the BME Growth segment of BME MTF Equity (hereinafter, "BME Growth"), we hereby communicate to the market the following financial information regarding the annual results for the full financial year 2025 and the degree of compliance with respect to the company's budget forecasts for the financial year 2025:

- I. Financial report for the 2025 financial year and degree of compliance with the forecasts for the 2025 financial year.
- II. Audit report and consolidated financial statements of LLYC S.A. and subsidiaries for the year ended December 31, 2025 and consolidated management report.
- III. Statement of non-financial information and auditor's verification report on said report.
- IV. Audit report and individual financial statements of LLYC S.A. for the year ended December 31, 2025 and individual management report.
- V. Information on the organizational structure and the internal control system in place at LLYC to comply with the reporting obligations established by the Market.



The above documentation is also available to the market on the Company's [website](#).

In compliance with the provisions of BME MTF Equity Circular 3/2020, it is hereby expressly stated that the information provided herein has been prepared under the sole responsibility of the Company and its directors.

Sincerely yours,

Mr. Francisco Sánchez-Rivas

Chairman of the Board of Directors

LLYC

**INFORME
FINANCIERO DEL
EJERCICIO 2025 Y
GRADO DE
CUMPLIMIENTO DE
LAS PREVISIONES DE
DICHO EJERCICIO**

Madrid, abril 2026

Índice

1. LLYC EN 2025	03
2. LLYC EN BME GROWTH	04
3. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	05
4. GRADO DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIO	07

1. LLYC EN 2025

Los resultados del año 2025 muestran un decrecimiento respecto a años anteriores. En este año, LLYC ha alcanzado unos ingresos totales de 129,7 millones de euros, con un caída del 10,5% con respecto al año anterior e ingresos operacionales de 89,5 millones de euros, con un caída también de un 3,8% vs 2024. Respecto del EBITDA recurrente, se alcanzó la cifra de 13,8 millones de euros, un 20,8% menos que el año pasado.

Los resultados en 2025 se vieron impactados por el cierre durante 42 días de la administración en EE.UU. y la posterior reducción presupuestaria, que afectó a algunas de sus entidades vinculadas de las que LLYC era proveedor de servicios. En México, hubo cancelación o reducción de inversiones de algunos clientes debido a la nueva política arancelaria.

Durante 2025, LLYC adquirió un 60% de Digital Solvers, completó la adquisición del 100% de Lambert antes de lo previsto y concluyó la venta del porcentaje que todavía mantenía en beBartlet para reinvertir el capital en otras prioridades estratégicas.

LLYC ha ganado en 2025 contratos muy relevantes en servicios tanto de Asuntos Corporativos (Heineken, L'Oreal, McDonald's y Redeia, entre otros) como de Marketing (UBS, entre otros). Además, en su apuesta por ofrecer soluciones integradas para sus clientes también ha ganado contratos como el de Red.es y Michigan Education Corps que implican a ambas áreas.

Asimismo, LLYC ha alcanzado el puesto 32 en el ranking de PProvoke de las mejores 250 empresas de su sector, ha sido clasificada entre las 30 mejores agencias de relaciones públicas del mundo por PRWeek y se considera como una de las 100 mejores empresas para trabajar en España, según Forbes. Además, a lo largo de 2025, la compañía recibió más de 78 premios en festivales y certámenes de carácter internacional.

2. LLYC EN BME GROWTH

Llorente & Cuenca, S.A se incorporó el pasado 22 de julio de 2021 a BME Growth. El código de negociación es "LLYC", Renta 4 es su asesor registrado y proveedor de liquidez y, debutó cotizando en abierto. Los objetivos principales de la incorporación al mercado son el acceso a financiación para desarrollar su plan de crecimiento tanto de forma orgánica como inorgánica, mejorar en transparencia de cara a los accionistas, a las entidades financieras, empleados y clientes y abrir la Compañía para permitir que más personas y entidades puedan participar de su proyecto.

La incorporación a BME Growth vino precedida de una exitosa ampliación de capital estructurada a través de dos Ofertas de Suscripción (una dirigida a inversores cualificados y otra a todo tipo de inversores) por un importe total de 10 millones de euros, cubierta con una sobredemanda 5,1 veces superior al importe ofertado. El precio de la acción para la OPS se fijó en 9,39€, con una valoración total de la Compañía de 109 millones de euros. La Compañía debutó en el mercado con una revalorización del 49% en su primera sesión, marcando un primer precio de 14,05€ por acción.

Durante el 2025 la cotización creció un 18%. El precio máximo al que ha cotizado la acción fue 10,6€ y el mínimo 6€. La acción cerró el 2025 a 7,05€.

A nivel de liquidez, durante el 2025 se han negociado un total de 335 mil acciones que corresponde con un volumen total de 2.839 mil euros.

ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

A continuación, presentamos la cuenta de pérdidas y ganancias del grupo correspondiente al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025 comparada con el mismo periodo de 2024.

(en millones de €)	2024 Real*	2025 Real	% variación	MM€ variación
Ingresos Totales (sin I+D+I)	144,9	129,7	(10,5%)	(15,2)
Aprovisionamientos	(51,8)	(40,2)		
Ingresos Operacionales	93,1	89,5	(3,8%)	(3,6)
Gastos de personal	(62,7)	(63,9)	2,0%	(1,3)
% sobre ingresos totales	43,3%	49,3%		
Otros Gastos de Explotación	(13,1)	(11,8)		
% sobre ingresos totales	9,0%	9,1%		
EBITDA RECURRENTE	17,4	13,8	(20,8%)	(3,6)
% sobre ingresos totales	12,0%	10,6%		
% sobre ingresos operacionales	18,6%	15,4%		
Otros resultados ^(**)	(2,7)	(1,3)		
EBITDA CONTABLE	14,7	12,4	(15,3%)	(2,3)
% sobre ingresos totales	10,1%	9,6%		
% sobre ingresos operacionales	15,8%	13,9%		
Dotación a la amortización y deterioros	(6,4)	(7,2)		
EBIT	8,3	5,3	(36,7%)	(3,0)
% sobre ingresos totales	5,7%	4,1%		
% sobre ingresos operacionales	8,9%	5,9%		
Resultado financiero	(1,8)	8,1	341,1%	9,9
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	6,5	13,3	105,9%	6,9
Impuestos	(2,3)	(1,9)	(17,3%)	0,4
Operaciones interrumpidas	2,7	(4,3)		
RESULTADO NETO	6,9	7,1	3,0%	0,2
Intereses minoritarios	0,1	0,3		

(en millones de €)	2024 Real*	2025 Real	% variación	MM€ variación
Ingresos Totales (sin I+D+I)	144,9	129,7	(10,5%)	(15,2)
Aprovisionamientos	(51,8)	(40,2)		
Ingresos Operacionales	93,1	89,5	(3,8%)	(3,6)
Gastos de personal	(62,7)	(63,9)	2,0%	(1,3)
% sobre ingresos totales	43,3%	49,3%		
Otros Gastos de Explotación	(13,1)	(11,8)		
% sobre ingresos totales	9,0%	9,1%		
EBITDA RECURRENTE	17,4	13,8	(20,8%)	(3,6)
% sobre ingresos totales	12,0%	10,6%		
% sobre ingresos operacionales	18,6%	15,4%		
Otros resultados (**)	(2,7)	(1,3)		
EBITDA CONTABLE	14,7	12,4	(15,3%)	(2,3)
% sobre ingresos totales	10,1%	9,6%		
% sobre ingresos operacionales	15,8%	13,9%		
Dotación a la amortización y deterioros	(6,4)	(7,2)		
EBIT	8,3	5,3	(36,7%)	(3,0)
% sobre ingresos totales	5,7%	4,1%		
% sobre ingresos operacionales	8,9%	5,9%		
Resultado financiero	(1,8)	8,1	341,1%	9,9
RESULTADO NETO CONSOLIDADO	6,8	6,8	(0,1%)	(0,0)

* Las cifras de 2024 se muestran tras la reexpresión efectuada.

(**)Gastos no recurrentes asociados en 2024 y 2025 principalmente a los gastos incurridos en potenciales operaciones de M&A.

Los ingresos operacionales han decrecido un 3,8% con respecto al 2024.

Respecto a los gastos operaciones, ha estado muy en línea con los del año 2024 (-0,1 M€); creciendo ligeramente los gastos de personal (2%) y decreciendo la partida de otros gastos de explotación un 10%.

Finalmente, el comportamiento del EBITDA Recurrente en el 2025, se ha reducido un 20,8% respecto al 2024 y el Resultado Neto de la compañía a nivel consolidado se ha mantenido en línea con el 2024.

Balance de Situación	dic-2024	dic-2025	% Variación
(en millones de €)			
Activos no corrientes	82,3	78,6	(4,4%)
Deudores comerciales	43,0	34,7	(19,5%)
Otros Activos corrientes	7,5	5,6	(25,7%)
Efectivo y medios líquidos	9,1	6,1	(33,7)
TOTAL ACTIVOS	142,0	124,9	(12,0%)
Patrimonio Neto	28,0	28,8	2,8%
Pasivos no corrientes	62,1	17,5	(71,8%)
Pasivos corrientes	51,9	78,6	51,6%
TOTAL PASIVO	142,0	124,9	(12,0%)

En cuanto a nuestra posición financiera, tenemos una caja de 6,1 Millones de Euros y contamos con un endeudamiento financiero bruto de 41,3 Millones de Euros, con recursos para poder seguir llevando a cabo nuestro plan de negocio. El ratio Deuda Financiera Neta / EBITDA Recurrente al cierre del 2025 se sitúa en el 2,4x, un indicador que muestra un incremento de endeudamiento, aunque aún equilibrado con el patrimonio. Los activos contemplados en el balance de situación al cierre del ejercicio se componen principalmente de activos no corrientes, que incluyen todos los inmovilizados tangibles e intangibles (tales como propiedad industrial, aplicaciones informáticas y desarrollo) y fondos de comercio provenientes de las adquisiciones, los deudores comerciales compuestos principalmente por las cuentas a cobrar a clientes y otros cuentas por cobrar y la tesorería de la compañía (efectivo y bancos).

Dentro de los pasivos corrientes se incluyen las deudas comerciales (proveedores), con entidades públicas y provisiones de gastos correspondientes a la operatoria habitual de la compañía, y la porción de deuda con vencimiento en el 2025 con entidades de crédito y como consecuencia de las operaciones de adquisición realizadas hasta la fecha, principalmente en el ejercicio anterior. Por otro lado, en los pasivos no corrientes se incluyen principalmente la deuda con entidades financieras, por adquisiciones y arrendamientos operativos cuyo vencimiento es superior a un año.

Al cierre del ejercicio 2025, se ha reclasificado a pasivo corriente la deuda con vencimiento a largo plazo a 31 de diciembre de 2025 por 25,3 millones de euros, correspondiente al contrato de financiación sindicada existente.

Esta reclasificación se produce porque a 31 de diciembre de 2025 los administradores de la Sociedad Dominante consideran que el Grupo no cumple con uno de los covenants establecidos según contrato, en concreto el relativo al ratio de apalancamiento DFN/EBITDAR en el ejercicio 2025, circunstancia por la cual se solicitó a las entidades financieras la aprobación de la dispensa en el cumplimiento de esta ratio, habiéndose obtenido la aprobación de la dispensa de cumplimiento de esta ratio por parte de las entidades financieras con fecha 17 de febrero de 2026.

Al igual que el año anterior, en 2025 se ha continuado con nuestra inversión en el talento, incorporando nuevos perfiles que nos impulsen en capacidades tecnológicas y creativas y completando la integración de los profesionales de las compañías adquiridas en 2021, 2022 y 2024. Al cierre del ejercicio 2025 somos más de 1.200 profesionales en el mundo, un 4% menos que el año anterior. En 2025, el 60,9% (62,2% en 2024) del equipo estaba formado por mujeres – constituyendo el 49,5% (50,2% en 2024) de la capa directiva de LLYC –, y el 39,1% del total de empleados (37,8% en 2024) por hombres. En el 2025, el número de mujeres en la Compañía ha disminuido respecto a 2024 en un 5,8% (teniendo un aumento de 5,0 en el año 2024 vs 2023) y

el de hombres ha disminuido un 0,8% en 2025 respecto 2024 (teniendo un incremento de 12,9% en el año 2024 vs 2023).

3. GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIO

(en millones de €)	2024 Real*	2025 Real	2025 Previsión	% Cumplim.
Ingresos Totales	144,9	129,7		
% Crecimiento	49,8%	(10,5%)		
Aprovisionamientos	(51,8)	(40,2)		
Ingresos Operacionales	93,1	89,5	93,0	96%
Gastos de personal	(62,7)	(63,9)		
% sobre ingresos	43,3%	49,3%		
% crecimiento	23,3%	2,0%		
Otros gastos de explotación	(13,1)	(11,8)		
% sobre ingresos	9,0%	9,1%		
EBITDA RECURRENTE	17,4	13,8	14,0	98%
% sobre ingresos	12,0%	10,6%		
% sobre ingresos operacionales	18,6%	15,4%	15,1%	

* Las cifras de 2024 se muestran tras la reexpresión efectuada.

Como puede apreciarse en la tabla, se ha realizado la comparación de los resultados reales del ejercicio 2025 con las cifras principales de las previsiones para el mismo año publicadas por la compañía el día 5 de diciembre de 2025 en la comunicación al mercado. Se verifica el cumplimiento de las previsiones, alcanzando un grado de cumplimiento elevado de lo previsto en las dos líneas principales.

A nivel de ingresos operacionales el nivel de cumplimiento ha sido del 96%. En el caso del EBITDA Recurrente, la compañía a nivel global está teniendo un grado de cumplimiento del 98%.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 elaboradas conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE) e Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

Incluye Informe de auditoría de cuentas anuales consolidadas

INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS EMITIDO POR UN AUDITOR INDEPENDIENTE

A los accionistas de Llorente & Cuenca, S.A.:

Informe sobre las cuentas anuales consolidadas

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Llorente & Cuenca, S.A. (la Sociedad dominante) y sus sociedades dependientes (el Grupo), que comprenden el estado de situación financiera a 31 de diciembre de 2025, el estado de resultados, el estado del resultado global, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo a 31 de diciembre de 2025, así como de sus resultados y flujos de efectivo, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación en España.

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas* de nuestro informe.

Somos independientes del Grupo de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en España, según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre estas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Importe recuperable de los fondos de comercio y cartera de clientes

El estado de situación financiera consolidado a 31 de diciembre de 2025 presenta fondos de comercio de consolidación por importe de 42.312 miles de euros, fondos de comercio locales cuyo valor neto contable asciende a 7.590 miles de euros y carteras de clientes cuyo valor neto contable asciende a 5.454 miles de euros, derivados principalmente de la adquisición de instrumentos de patrimonio (notas 5 y 8).

Tal y como se detalla en la nota 4.4 de la memoria consolidada adjunta, al cierre del ejercicio el Grupo analiza si existen indicios de deterioro de los activos intangibles realizando la correspondiente estimación del importe recuperable de las unidades generadoras de efectivo a las que pertenecen estos activos. El Grupo ha calculado el importe recuperable de dichos activos intangibles mediante la estimación de su valor en uso que requiere de juicios por parte de la dirección y de los administradores de la Sociedad dominante y de la determinación de hipótesis, tasas de crecimiento a perpetuidad y tasas de descuento, fundamentalmente. Identificamos la valoración del valor recuperable de estos activos como una cuestión clave de auditoría al requerir de juicios significativos por parte de la dirección y de los administradores de la Sociedad dominante para determinar su valor recuperable.

Como parte de nuestra auditoría y en respuesta al riesgo comentado, se han llevado a cabo, entre otros, los siguientes procedimientos:

- Evaluación del diseño e implementación de los controles clave relacionados con el proceso de estimación del importe recuperable de los activos intangibles mencionados.
- Reuniones con la dirección del Grupo para identificar las hipótesis más relevantes contempladas en el cálculo del valor recuperable de los activos intangibles mencionados.
- Evaluación de la metodología utilizada y re-ejecución de los cálculos. Para ello, hemos involucrado a nuestros especialistas en valoraciones, para comprobar la coherencia matemática del modelo, las tasas de descuento y las tasas de crecimiento aplicadas a los flujos de efectivo, considerando la ubicación geográfica de las unidades generadoras de efectivo.
- Revisión del análisis llevado a cabo por la dirección de la Sociedad dominante del Grupo para determinar la vida útil de la cartera de clientes y verificación de los cálculos relativos a la amortización.
- Hemos evaluado la sensibilidad del cálculo del importe recuperable a cambios en hipótesis clave, con el objetivo de determinar su potencial impacto en la valoración.
- Hemos evaluado si la información revelada en las cuentas anuales consolidadas cumple con los requerimientos de información del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo.

Reconocimiento de ingresos

La Sociedad ha reconocido ingresos por prestación de servicios de consultoría vinculados a proyectos por importe de 129.684 miles de euros. De acuerdo con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación y tal y como se indica en la nota 4.9 de la memoria consolidada adjunta, el Grupo reconoce el ingreso de cada contrato a lo largo del tiempo, a medida que cumple con las obligaciones de desempeño y se obtiene la aceptación por parte del cliente. Teniendo en cuenta la significatividad del importe neto de la cifra de negocios en el estado de resultados consolidado, que es susceptible de incorrección material, hemos considerado esta área como una cuestión clave de auditoría.

Nuestros procedimientos de auditoría, en respuesta al riesgo señalado, han sido entre otros:

- Entendimiento de la política, evaluación del diseño e implementación de los controles clave relacionados con el reconocimiento de ingresos del Grupo.

- Sobre las transacciones de servicios prestados en el ejercicio, hemos seleccionado una muestra estadística de proyectos, verificando su documentación soporte y su registro en el periodo correspondiente.
- Para una muestra aleatoria de los ingresos pendientes de cobro al cierre del ejercicio, hemos solicitado confirmaciones externas a los clientes, llevando a cabo la verificación del servicio prestado a través de la documentación soporte de los cobros posteriores al cierre del ejercicio y de la facturación emitida.
- Por último, hemos comprobado que la información revelada en las cuentas anuales consolidadas es suficiente y adecuada de acuerdo con el marco normativo de información financiera aplicable.

Párrafo de énfasis

Tal cómo se menciona en la nota 2.e de la memoria consolidada adjunta, al 31 de diciembre de 2025, el Grupo presenta un fondo de maniobra negativo por importe de 32.293 miles de euros, como consecuencia de reclasificación bajo el pasivo corriente de la totalidad de la deuda financiera atendiendo a la normativa contable que le es de aplicación y en concreto de la consulta 6 del BOICAC 81. Adicionalmente, con el objeto de reforzar su posición financiera, el Grupo ha iniciado un proceso de renegociación de su deuda financiera, encontrándose este proceso en un estado avanzado. Nuestra opinión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.

Otra información: Informe de gestión consolidado

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2025, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales consolidadas no cubre el informe de gestión consolidado. Nuestra responsabilidad sobre el informe de gestión consolidado, de conformidad con lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, consiste en:

- a) Comprobar únicamente que el estado de información no financiera consolidado se ha facilitado en la forma prevista en la normativa aplicable y, en caso contrario, a informar sobre ello.
- b) Evaluar e informar sobre la concordancia del resto de la información incluida en el informe de gestión consolidado con las cuentas anuales consolidadas, a partir del conocimiento del Grupo obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas, así como en evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión consolidado son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que la información mencionada en el apartado a) anterior se facilita en la forma prevista en la normativa aplicable y que el resto de la información que contiene el informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2025 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría en relación con las cuentas anuales consolidadas

Los administradores de la Sociedad dominante son responsables de formular las cuentas anuales consolidadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados consolidados del Grupo, de conformidad con las NIIF-UE y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales consolidadas, los administradores de la Sociedad dominante son responsables de la valoración de la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los citados administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría de la Sociedad dominante es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales consolidadas.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales consolidadas.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores de la Sociedad dominante.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la Sociedad dominante, del principio contable de empresa en funcionamiento y basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales consolidadas, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

- Planificamos y ejecutamos la auditoría del grupo para obtener evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o de las unidades de negocio del Grupo como base para la formación de una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y revisión del trabajo realizado para los fines de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría de la Sociedad dominante en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría de la Sociedad dominante una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética relativos a independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes medidas de salvaguarda adoptadas para eliminar o reducir la amenaza.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría de la Sociedad dominante, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

Informe adicional para la comisión de auditoría de la Sociedad dominante

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría de la Sociedad dominante de fecha 29 de abril de 2026.

Periodo de contratación

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 28 de abril de 2023 nos nombró como auditores del Grupo por un período de tres años, contados a partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023. Con anterioridad, fuimos designados por acuerdo de la Junta General Extraordinaria y Universal de Socios para el periodo de tres años y hemos venido realizando el trabajo de auditoría de cuentas de forma ininterrumpida desde el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020.

Grant Thornton, S.L.

ROAC nº S0231



David Calzada Criado

ROAC nº 22193

29 de abril de 2026



GRANT THORNTON, S.L.

2026 Núm. 01/26/05602

SELLO CORPORATIVO: 96.00 EUR

Informe de auditoría de cuentas sujeto a la normativa de auditoría de cuentas española o internacional

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 elaboradas conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por la Unión Europea e Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

Cuentas anuales consolidadas
del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 elaboradas
conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
adoptadas por la Unión Europea

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Estado de situación financiera consolidado
del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

ACTIVO	Nota	31/12/2025	31/12/2024 (*)
Inmovilizado material	6	10.768.267,89	10.653.530,72
Fondo de Comercio de consolidación	8	42.311.620,08	41.522.932,97
Inmovilizado intangible	5	19.364.316,05	20.011.684,43
Activos financieros no corrientes	9.1	3.842.870,14	7.520.263,17
Activos por impuestos diferidos	12.1	2.321.820,96	2.560.887,43
Activos no corrientes		78.608.895,12	82.269.298,72
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	9.1	34.655.414,35	43.036.686,10
Otros activos financieros corrientes	9.1	431.974,91	2.587.241,35
Administraciones públicas a cobrar	12.1	2.873.568,54	2.896.125,35
Impuesto corriente	12.1	589.437,51	816.185,87
Gastos anticipados	9.5	1.698.946,32	1.226.528,15
Efectivos y otros medios líquidos equivalentes	9.4	6.051.556,95	9.126.228,30
Activos corrientes		46.300.898,58	59.688.995,12
Total activo		124.909.793,70	141.958.293,84

*Cifras reexpresadas (nota 2.i).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Estado de situación financiera consolidado
del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Nota	31/12/2025	31/12/2024 (*)
Capital Social	10.1	116.395,70	116.395,70
Prima de emisión	10.2	9.304.210,34	11.272.370,74
Acciones propias	10.8	(823.596,35)	(824.097,48)
Reservas		2.322.246,76	3.010.310,43
Reservas en sociedades por integración global	10.4	15.207.086,27	7.782.025,55
Resultado del ejercicio atribuido a la Sociedad dominante	3	6.818.271,56	6.827.668,96
Diferencias de conversión	10.5	(5.450.813,45)	(981.313,76)
Patrimonio atribuido a la Sociedad dominante		27.493.800,83	27.203.360,14
Patrimonio atribuido a socios externos	10.6	1.319.235,48	812.788,39
Patrimonio neto		28.813.036,31	28.016.148,53
Deudas con entidades de crédito largo plazo	9.2	255.318,00	31.305.021,00
Otras deudas a largo plazo	7, 9.2	6.234.871,92	5.784.566,66
Otros pasivos no corrientes	9.2	9.513.119,42	23.276.826,12
Pasivo por impuesto diferido	12.1	1.499.411,78	1.724.536,10
Pasivos no corrientes		17.502.721,12	62.090.949,88
Deudas con entidades de créditos corto plazo	9.2	41.049.954,51	10.419.228,53
Otras deudas a corto plazo	7, 9.2	2.457.651,81	2.148.709,11
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	9.2	21.854.758,34	21.631.897,42
Otros pasivos financieros	9.2	2.477.229,85	5.034.039,03
Personal a pagar	9.2	2.941.959,44	3.071.390,60
Administraciones públicas a pagar	12.1	5.589.436,58	6.831.948,74
Pasivo por impuesto corriente	12.1	486.233,84	553.227,37
Ingresos anticipados	9.2, 13.2	1.546.238,32	1.811.906,04
Otros pasivos corrientes	9.2	190.573,58	348.848,59
Pasivos corrientes		78.594.036,27	51.851.195,43
Total patrimonio neto y pasivo		124.909.793,70	141.958.293,84

* Cifras reexpresadas (nota 2.i).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Estado de resultados consolidado
del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

PÉRDIDAS Y GANANCIAS	Nota	2025	2024 (*)
Importe neto de la cifra de negocios	13.2	129.684.036,78	144.918.912,09
Trabajos realizados por la empresa en su activo	5	2.726.882,53	2.525.335,72
Imputación de subvenciones		13.468,38	-
TOTAL INGRESOS DE EXPLOTACIÓN		132.424.387,69	147.444.247,81
Gastos de personal		(63.949.471,22)	(62.694.983,93)
Sueldos, salarios y asimilados		(50.887.309,55)	(50.356.199,48)
Cargas sociales	13.1	(13.062.161,67)	(12.338.784,45)
Dotaciones a la amortización	5,6	(7.170.319,62)	(6.375.373,00)
Otros gastos de explotación		(54.729.911,13)	(67.393.298,57)
Servicios exteriores	13.3	(54.140.120,52)	(66.575.572,82)
Deterioros de valor de activos	9.1, 13.5	(584.193,46)	(814.170,69)
Deterioro y resultados por enajenación de inmovilizado	13.6	(5.597,15)	(3.555,06)
Otros resultados	13.8	(1.317.426,88)	(2.677.761,27)
TOTAL GASTOS DE EXPLOTACIÓN		(127.167.128,85)	(139.141.416,77)
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		5.257.258,84	8.302.831,04
Ingresos financieros terceros		11.429.298,03	825.224,04
TOTAL INGRESOS FINANCIEROS	9.1, 13.4	11.429.298,03	825.224,04
Gastos financieros terceros	13.4	(2.118.828,86)	(1.634.737,25)
Gastos financieros sobre el pasivo de arrendamientos	13.4	(488.540,15)	(567.714,01)
Otros gastos financieros	13.4	(143.955,95)	(899.640,49)
Diferencias de cambio	9.1, 13.4	(1.175.741,10)	612.237,49
TOTAL GASTOS FINANCIEROS		(3.927.066,06)	(2.489.854,26)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	13.4	569.341,94	(165.289,04)
RESULTADO FINANCIERO	13.4	8.071.573,91	(1.829.919,26)
RESULTADO CONSOLIDADO ANTES DE IMPUESTOS		13.328.832,75	6.472.911,78
Impuesto sobre Sociedades	12	(1.882.553,55)	(2.275.118,57)
RESULTADO DE LAS ACTIVIDADES CONTINUADAS		11.446.279,20	4.197.793,21
Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuesto	18	(4.316.431,79)	2.726.822,77
RESULTADO DEL EJERCICIO		7.129.847,41	6.924.615,98
Resultado atribuido a socios intereses minoritarios		311.575,85	96.947,02
RESULTADO ATRIBUIDO A TENEDORES DE INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO NETO DE LA SOCIEDAD DOMINANTE		6.818.271,56	6.827.688,96
Beneficio por acción			
Básico		0,59	0,59
Diluido	10	0,56	0,60
Básico Operaciones Interrumpidas	10	(0,37)	0,23

*Cifras reexpresadas (notas 2.i y 2.j).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Estado del resultado global consolidado
del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025
(expresado en euros)

	Nota	31/12/2025	31/12/2024 (*)
RESULTADO DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS		7.129.847,41	6.924.615,98
Partidas que se reclasificarán posteriormente en el resultado del ejercicio:			
Diferencias de Conversión	10.5	(4.469.499,69)	218.695,43
Total partidas que se reclasificarán posteriormente en el resultado del ejercicio:		(4.469.499,69)	218.695,43
TOTAL INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS		2.660.347,72	7.143.311,41
Atribuibles a la Sociedad dominante		2.348.771,87	7.046.364,39
Atribuibles a intereses minoritarios		311.575,85	96.947,02

*Cifras reexpresadas (notas 2.i y 2.j).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedad dependientes

Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado
correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

	Capital suscrito	Prima de emisión	Reservas del ejercicio	Resultado del ejercicio	(Acciones de la sociedad dominante)	Diferencias de Conversión	Socios externos	Total
Saldo a 31/12/2023	116.395,70	13.214.937,54	19.144.127,57	8.343.808,74	(1.240.733,68)	(1.200.009,19)	1.810.357,93	40.188.884,61
Saldo a 01/01/2024 (*)	116.395,70	13.214.937,54	19.144.127,57	8.343.808,74	(1.240.733,68)	(1.200.009,19)	1.810.357,93	40.188.884,61
Ingresos y gastos reconocidos								
Resultado Global de ejercicio	0,00	0,00	0,00	8.951.277,17	0,00	0,00	96.947,02	9.048.224,19
Otro Resultado Global	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	218.695,43	0,00	218.695,43
Distribución de Dividendos	0,00	(1.942.566,80)	(383.337,77)	0,00	0,00	0,00	0,00	(2.325.904,57)
Distribución del resultado del ejercicio anterior	0,00	0,00	8.343.808,74	(8.343.808,74)	0,00	0,00	0,00	0,00
Otras variaciones	0,00	0,00	(1.476.905,41)	0,00	0,00	0,00	166.836,05	(1.310.069,36)
Operaciones de combinaciones de negocio (nota 16)	0,00	0,00	(18.907.334,84)	0,00	0,00	0,00	(390.698,60)	(19.298.033,44)
Variaciones participación dependientes	0,00	0,00	870.654,00	0,00	0,00	0,00	(870.654,00)	0,00
Operaciones con acciones de la Sociedad Dominante (nota 14)	0,00	0,00	1.077.715,48	0,00	416.636,20	0,00	0,00	1.494.351,68
Saldo a 31/12/2024	116.395,70	11.272.370,74	8.668.727,77	8.951.277,17	(824.097,48)	(981.313,76)	812.788,39	28.016.148,54
Reexpresión (nota 2.i)	0,00	0,00	2.123.608,20	(2.123.608,20)	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo a 31/12/2024 (*)	116.395,70	11.272.370,74	10.792.335,97	6.827.668,97	(407.461,28)	(762.618,33)	(184.781,14)	17.967.020,66
Ingresos y gastos reconocidos								
Resultado Global de ejercicio	0,00	0,00	0,00	6.818.271,56	0,00	0,00	311.575,85	7.129.847,41
Otro Resultado Global	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(4.469.499,69)	0,00	(4.469.499,69)
Distribución de Dividendos	0,00	(1.968.160,40)	(1.309.331,40)	0,00	0,00	0,00	0,00	(3.277.491,80)
Distribución del resultado del ejercicio anterior	0,00	0,00	6.827.668,97	(6.827.668,97)	0,00	0,00	0,00	0,00
Otras variaciones	0,00	0,00	3.487.555,07	0,00	0,00	0,00	31.294,34	3.518.849,41
Operaciones de combinaciones de negocio (nota 16)	0,00	0,00	(2.268.895,58)	0,00	0,00	0,00	163.576,90	(2.105.318,68)
Operaciones con acciones de la Sociedad Dominante (nota 14)	0,00	0,00	0,00	0,00	501,13	0,00	0,00	501,13
Saldo a 31/12/2025	116.395,70	9.304.210,34	17.529.333,03	6.818.271,56	(823.596,35)	(5.450.813,45)	1.319.235,48	28.813.036,31

*Cifras reexpresadas (notas 2.i y 2.j).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Estado de flujos de efectivo consolidado
del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	Nota	2025	2024 (*)
FLUJOS DE TESORERÍA DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS (A)		15.972.912,36	10.290.022,88
Ganancias después de impuestos		7.129.847,41	6.924.615,98
Ajuste impuesto de sociedades		1.882.553,55	2.275.118,57
Ajuste de las partidas que no implican movimientos de tesorería:		4.004.968,11	7.410.324,47
+ Amortizaciones	5	7.170.319,62	6.375.373,00
+/- Correcciones valorativas por deterioro		589.790,61	817.725,75
+/- Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros		(569.341,94)	-
- Ingresos financieros	13.4	(11.429.298,03)	(825.224,04)
+ Gastos financieros	13.4	2.262.784,81	2.534.377,74
+ Gastos financieros sobre el pasivo de arrendamientos	13.4	488.540,15	567.714,01
+/- Diferencias de cambio	13.4	1.175.741,10	(612.237,49)
+/- Operaciones Interrumpidas		4.316.431,79	(1.447.404,50)
Ajuste de las variaciones en el capital circulante:		2.955.543,29	(6.320.036,15)
Variación de deudores		8.054.914,65	(10.867.640,40)
Variación de saldo de acreedores		218.438,65	9.651.682,93
Variación de otros activos corrientes		1.465.297,48	(51.591,38)
Variación de otros pasivos no corrientes		(378.548,90)	953.450,04
Variación de otros pasivos corrientes		(1.862.879,58)	(1.661.329,71)
Otras variaciones de activos/ pasivos		127.777,95	(475.883,94)
Pagos por arrendamiento a corto plazo		(457.223,58)	(490.047,41)
- Pago de impuesto sobre beneficios		(1.688.410,47)	(990.927,87)
Pagos de intereses (-)	13.4	(2.944.820,77)	(2.654.154,27)
Cobros de intereses (+)	13.4	420.997,86	266.405,86
FLUJOS DE TESORERÍA DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN (B)		(4.918.786,44)	(39.217.699,78)
Neto pago de inversión por empresa del grupo		(4.192.974,30)	(26.532.452,11)
Salidas del perímetro		583.523,80	(56.585,93)
Adquisición inmovilizado intangible	5	(2.982.374,00)	(3.357.018,52)
Adquisición inmovilizado material	6	(799.515,41)	(1.258.735,89)
Otros activos no corrientes		2.233.487,00	(6.189.840,60)
Otros activos corrientes		239.066,47	(1.823.066,73)
FLUJOS DE TESORERÍA DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN (C)		(8.483.556,48)	26.547.784,22
Pago de deudas con otras entidades		(8.125.000,00)	(11.175.126,55)
Incremento deudas con otras entidades		7.706.022,97	40.423.000,00
Otras deudas		(2.247.866,48)	539.120,09
Pagos deuda arrendamientos		(2.922.199,90)	(2.373.820,11)
Reparto de dividendos	10	(2.894.513,07)	(2.325.904,57)
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio		-	1.625.804,40
Remuneración de otros instrumentos de patrimonio (-)		-	(165.289,04)
EFFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO (D)		(5.645.240,79)	830.932,92
Variación neta de la tesorería y otros medios líquidos (E=A+B+C+D)		(3.074.671,35)	(1.548.959,77)
Tesorería y otros medios líquidos al principio del período (F)	9.4	9.126.228,30	10.675.188,07
Tesorería y otros medios líquidos al final del período (G=E+F)	9.4	6.051.556,95	9.126.228,30

* Cifras reexpresadas (notas 2.i y 2.j).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

1. Actividad del grupo, constitución y domicilio

Llorente & Cuenca, S.A. (en adelante, “la Sociedad dominante”) se constituyó como Sociedad Limitada el día 2 de julio de 1996 en España. Con fecha 4 de junio de 2021, la Sociedad dominante (en dicho momento, denominada Llorente & Cuenca, S.L.) acordó la transformación a sociedad anónima y el cambio de denominación social a Llorente & Cuenca, S.A. El domicilio social lo tiene fijado en Madrid, calle Lagasca, 88, piso 3º.

Llorente & Cuenca, S.A. (la Sociedad dominante) y sus sociedades dependientes (conjuntamente, el Grupo, el grupo Llorente & Cuenca o el Grupo LLYC) conforman un grupo empresarial dedicado a la prestación de servicios de consultoría en el ámbito del marketing y corporate affairs.

La Sociedad dominante y sus marcas adquiridas ofrecen una potente oferta integral end-to-end, que combina creatividad, influencia e innovación para ayudar a sus clientes a crecer y proteger el valor de sus negocios ante un entorno altamente competitivo.

Desde sus dos grandes áreas de especialización (marketing y corporate affairs), el grupo Llorente & Cuenca desarrolla soluciones innovadoras que integran capacidades como: paid media & performance, brand & ad, deep learning, growth & transformation; reputación corporativa y liderazgo, comunicación financiera y operaciones corporativas, gestión de crisis y riesgos, personas, talento y cultura, asuntos públicos, asuntos europeos, advocacy y diplomacia corporativa.

El grupo Llorente & Cuenca actúa como socio estratégico de compañías e instituciones, acompañándolas en la toma de decisiones con impacto, anticipación a los cambios del entorno y generación de valor a largo plazo.

Llorente & Cuenca, S.A. es cabecera de un grupo de sociedades formado por las sociedades dependientes que se mencionan más adelante.

En todos los casos los porcentajes de participación se corresponden con los porcentajes de derechos de voto poseídos.

En línea con el proyecto actual de expansión y desarrollo en el que se encuentra inmerso el Grupo LLYC, con fecha 24 de junio de 2021, la Junta de Accionistas de la Sociedad dominante acordó solicitar la incorporación a negociación de su capital en el segmento BME Growth, de BME MTF Equity, mercado dirigido a empresas en crecimiento. En este sentido, y después de ser aprobado por el Comité de Incorporaciones del segmento BME Growth de BME MTF Equity, con fecha 22 de julio de 2021, las acciones de la Sociedad dominante comenzaron a cotizar oficialmente bajo el “ticker” LLYC.

La moneda funcional y de presentación del Grupo es el euro.

Las sociedades dependientes que se integran en el Grupo son las siguientes:

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Ejercicio 2025:

Sociedades	Domicilio Social	% Particip. 2025	% Particip. 2024	Result. Atribuido a SS.EE 2025	Socios externos (SS.EE) 2025
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	100,00	99,325	-	-
Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.U.	Muntaner 240, 1º, Barcelona, España	100,00 (*)	99,325 (*)	-	-
Llorente & Cuenca América, S.L.U.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	100,00	100,00	-	-
Llorente & Cuenca Portugal Ltda	Av. da Liberdade 225, 5º, Lisboa, Portugal	100,00 (*)	99,325 (*)	-	-
Apache Media Group, S.L.	Arturo Soria 97A 1º, Madrid, España	80,00(*)	79,46(*)	48.032,45	355.850,62
China Media Partners, S.L.	Velázquez 94 6º, Madrid, España	88,00(*)	87,4060(*)	-	-
Zeus by LLYC, S.L.	Calle de la Travesía S/N, Base Nº 1 CP 46024 Valencia	80,00(*)	79,46(*)	14.102,91	24.016,60
Llorente & Cuenca Argentina, S.A.	Av. Corrientes 222, 8º, Buenos Aires, Argentina	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda	Oscar Freire 379, 11º, São Paulo, Brasil	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Digital Solvers Ltda	Henri Dunant 873, 2.102, Santo Amaro, São Paulo, Brasil	60,00 (*)	-	14.157,09	-
Llorente & Cuenca Colombia, SAS	Calle 82, nº9-65, 4º, Bogotá, Colombia	89,9946(*)	99,9946(*)	85.638,67	293.587,38
Llorente & Cuenca Chile, S.A.	Magdalena 140, Oficina 1801, Santiago de Chile, Chile	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca Dominicana, Lda.	Av. Lincoln 1069, Torre Sonora 7º, Santo Domingo, República Dominicana	99,9025(*)	99,9025(*)	44,05	1.576,64
Llorente & Cuenca Ecuador, S.A.	Av.12 de Octubre 1830, Edificio WTC B 11, Quito, Ecuador	99,9998(*)	99,9998(*)	(0,53)	0,32
Llorente & Cuenca Lima, S.A.C.	Av. Andrés Reyes, 420, 7º, Lima, Perú	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca Panamá, S.A.	Sortis Business Tower 9º, Panamá, Panamá	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca, S.A. (Perú)	Av. Andrés Reyes, 420, 7º, Lima, Perú	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Ideas & Resultados, S.L.U.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Servicios De Gestión LL&C, S.A.	Av.12 de Octubre 1830, Edificio WTC B 11, Quito, Ecuador	99,9922(*)	99,9922(*)	1,60	8,65
Servicios De Gestión LL&C, S. De R.L. De C.V.	Av. P. Reforma 412, 14º, México DF. México	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Beker 5.0 SAPI de C.V.	Av. Santa Fe 505 15º, Col. Lomas de Santa Fe, Cuajimalpa, México	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Socialand Media Solutions, S. de R.L. de C.V.	Av. Santa Fe 505 15º, Col. Lomas de Santa Fe, Cuajimalpa, México	75,00(*)	75,00(*)	149.599,61	644.195,27
Dattis Comunicaciones, S.A.S	CR 9 No 79A 19, Piso 3, Bogotá, Colombia	-	78,69(*)	-	-
Dattis Comunicaciones Perú, S.A.S	C/ Las Encomientdas Nº 176, Quito, Ecuador	-	78,69(*)	-	-
Dattis Comunicaciones, C.L.	Av San Borja Norte 323 Dpto 503, Lima, Perú	-	78,69(*)	-	-
Llorente & Cuenca USA, Inc.	600 Brickell Av. 20º, Miami, EE.UU.	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca Miami LLC.	600 Brickell Av. 20º, Miami, EE.UU.	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Marketing Impact LLC	600 Brickell Av. 20º, Miami, EE.UU.	-	51,00(*)	-	-
Lambert Global LLC	47 Commerce Ave SW, Grand Rapids, EE.UU.	100,00(*)	70,00(*)	-	-
LLYC Brussels, S.L.U.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	100,00 (*)	98,3126(*)	-	-
LLYC Venturing, S.A.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	100,00(*)	100,00(*)	-	-
				311.575,85	1.319.235,48

(*) Participación Indirecta

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Ejercicio 2024:

Sociedades	Domicilio Social	% Particip. 2024	% Particip. 2023	Result. Atribuido a SS.EE	Socios externos (SS.EE)
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	99,325	98,3126	10.472,28	60.462,13
Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.U.	Muntaner 240, 1º, Barcelona, España	99,325 (*)	98,3126 (*)	-	-
Llorente & Cuenca América, S.L.U.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	100,00	100,00	-	-
Llorente & Cuenca Portugal Ltda	Av. da Liberdade 225, 5º, Lisboa, Portugal	99,325 (*)	98,3126 (*)	-	-
Apache Media Group, S.L.	Arturo Soria 97A 1º, Madrid, España	79,46(*)	78,6501(*)	104.573,99	308.193,16
China Media Partners, S.L.	Velázquez 94 6º, Madrid, España	87,4060(*)	68,8188(*)	-	-
Zeus by LLYC, S.L.	Calle de la Travesía S/N, Base Nº 1 CP 46024 Valencia	80,00(*)	-	2.382,94	5.382,94
Llorente & Cuenca Argentina, S.A.	Av. Corrientes 222, 8º, Buenos Aires, Argentina	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda	Oscar Freire 379, 11º, São Paulo, Brasil	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca Colombia, SAS	Calle 82, nº9-65, 4º, Bogotá, Colombia	99,9946(*)	99,9946(*)	0,77	186,49
Llorente & Cuenca Chile, S.A.	Magdalena 140, Oficina 1801, Santiago de Chile, Chile	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca Dominicana, Lda.	Av. Lincoln 1069, Torre Sonora 7º, Santo Domingo, República Dominicana	99,9025(*)	99,9025(*)	110,04	1.007,74
Llorente & Cuenca Ecuador, S.A.	Av.12 de Octubre 1830, Edificio WTC B 11, Quito, Ecuador	99,9998(*)	99,9998(*)	(0,31)	0,71
Llorente & Cuenca Lima, S.A.C.	Av. Andrés Reyes, 420, 7º, Lima, Perú	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca México S. de R.L. de C.V.	Av. P. Reforma 412, 14º, México DF. México	-	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca Panamá, S.A.	Sortis Business Tower 9º, Panamá, Panamá	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca, S.A. (Perú)	Av. Andrés Reyes, 420, 7º, Lima, Perú	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Ideas & Resultados, S.L.U.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Servicios De Gestión LL&C, S.A.	Av.12 de Octubre 1830, Edificio WTC B 11, Quito, Ecuador	99,9922(*)	99,9922(*)	-	-
Servicios De Gestión LL&C, S. De R.L. De C.V.	Av. P. Reforma 412, 14º, México DF. México	100,00(*)	100,00(*)	1,42	5,17
Beker 5.0 SAPI de C.V.	Av. Santa Fe 505 15º, Col. Lomas de Santa Fe, Cuajimalpa, México	100,00(*)	75,00(*)	-	-
Socialand Media Solutions, S. de R.L. de C.V.	Av. Santa Fe 505 15º, Col. Lomas de Santa Fe, Cuajimalpa, México	75,00(*)	75,00(*)	8.376,92	342.093,10
Dattis Comunicaciones, S.A.S	CR 9 No 79A 19, Piso 3, Bogotá, Colombia	78,69(*)	-	45.174,74	188.135,67
Dattis Comunicaciones Perú, S.A.S	C/ Las Encomientdas Nº 176, Quito, Ecuador	78,69(*)	-	(50,68)	(167,00)
Dattis Comunicaciones, C.L.	Av San Borja Norte 323 Dpto 503, Lima, Perú	78,69(*)	-	(14.487,25)	(29.659,94)
Llorente & Cuenca USA, Inc.	600 Brickell Av. 20º, Miami, EE.UU.	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Llorente & Cuenca Miami LLC.	600 Brickell Av. 20º, Miami, EE.UU.	100,00(*)	100,00(*)	-	-
Rebecca Bamberger Works LLC	600 Brickell Av. 20º, Miami, EE.UU.	-	80,00(*)	-	-
Marketing Impact LLC	600 Brickell Av. 20º, Miami, EE.UU.	51,00(*)	-	(59.607,84)	(62.851,76)
Lambert Global LLC	47 Commerce Ave SW, Grand Rapids, EE.UU.	70,00(*)	-	-	-
LLYC Brussels, S.L.U.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	98,3126(*)	98,3126(*)	-	-
LLYC Venturing, S.A.	Lagasca 88 3º, Madrid, España	100,00(*)	100,00(*)	-	-
				96.947,02	812.788,39

(*) Participación Indirecta

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Durante el ejercicio 2025 Dattis Comunicaciones, S.A.S. se ha fusionado con Llorente & Cuenca Colombia Ltda, además se ha ejecutado la opción de compra contemplada en el contrato de compraventa de Dattis Comunicaciones, S.A.S. del 1,37% de las participaciones de la compañía fusionada. Tras la fusión, el Grupo LLYC tiene una participación del 89,99% de Llorente & Cuenca Colombia, Ltda (ver nota 16).

Durante el ejercicio 2025 las sociedades Dattis Comunicaciones Perú, S.A.S y Dattis Comunicaciones, C.L. se han liquidado y terminado su actividad, saliendo de esta forma del perímetro del Grupo. La cifra de estas dos sociedades durante los ejercicios 2025 y el 2024 hasta su disolución fue inferior al 0,1% del importe de la cifra de negocio de las cuentas anuales consolidadas. El resultado derivado de dicha salida del perímetro no es significativo, siendo inferior al 0,1% del importe de beneficio neto de las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

Con fecha 6 de junio del 2025, Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda ha adquirido el 60% de Digital Solvers, Ltda (ver nota 16).

Durante el ejercicio 2025, se ha cerrado un acuerdo por el cual se ha adquirido el 30% restante de Lambert Global LLC, convirtiéndose así el Grupo LLYC en titular del 100% de las participaciones de dicha sociedad (ver nota 16).

Durante el ejercicio 2025, Llorente & Cuenca, S.A. ha incrementado en 0,675% la participación sobre Llorente & Cuenca Madrid, S.L. al haber ejecutado la opción de compra contemplada en el contrato de compraventa de China Media Partners, S.L.

Durante el ejercicio 2024 comenzó la actividad de la sociedad dependiente Marketing Impact, LLC., constituida durante el ejercicio 2023 por Llorente & Cuenca USA, Inc. con una participación del 51%. Durante el ejercicio 2025 la participación titularidad de Llorente & Cuenca USA, Inc. ha sido traspasada al socio minoritario propietario del 49%, saliendo de esta forma Marketing Impact, LLC. del perímetro del Grupo. Se llegó a un acuerdo con el socio minoritario para el traspaso de la titularidad de esta sociedad asumiendo este socio todos los deberes y obligaciones de esta como contrapartida. La cifra de negocio de esta sociedad en el ejercicio 2024 fue inferior al 0,1% del importe neto de la cifra de negocio de las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

Con fecha 1 de enero de 2024 Llorente & Cuenca México S. de R.L. de C.V se fusionó y fue absorbida en su totalidad por Servicios De Gestión LL&C, S. De R.L. de C.V.

Durante el ejercicio 2024, Llorente & Cuenca USA, Inc., adquirió el 70% de Lambert Global, LLC. (ver nota 16) y ha vendido la participación del 80% de Rebecca Bamberger Works, LLC., la cual fue adquirida durante el ejercicio 2023 (ver nota 18).

En el ejercicio 2024, Llorente & Cuenca América, S.L. adquirió el 78,69% de la sociedad Dattis Comunicaciones, S.A.S., la cual tenía una participación del 100% en Dattis Comunicaciones Perú, S.A.S. y Dattis Comunicaciones, C.L. (ver nota 16).

Durante el ejercicio 2024, Llorente & Cuenca Madrid, S.L. constituyó la sociedad Zeus by LLYC, S.L. que a su vez ésta adquirió el 80% del negocio de visualización de datos Zeus a Smart Visual Data, S.L. (ver nota 16).

Durante el ejercicio 2024, Llorente & Cuenca, S.A. incrementó en 1,01% la participación sobre Llorente & Cuenca Madrid, S.L. al haber ejecutado la opción de compra contemplada en el contrato de compraventa de China Media Partners, S.L.

Durante el ejercicio 2024, Llorente & Cuenca Madrid, S.L. incrementó en 18% la participación sobre China Media Partners, S.L. al haber ejecutado la opción de compra a los socios externos, contemplada en el contrato de compraventa de China Media Partners, S.L.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Durante el ejercicio 2024 Llorente & Cuenca América, S.L. adquirió el 25% de Beker 5.0 SAPI de C.V. pasando a poseer un 100% de participación.

Debido a estas variaciones de participaciones ocurridas en el Grupo que no han supuesto un cambio de control, la variación en reservas en sociedad consolidadas y reservas en socios externos han sido las siguientes:

Sociedad	Variación Participación	31.12.2025		31.12.2024	
		Reservas Sociedades Consolidadas	SSEE	Reservas Sociedades Consolidadas	SSEE
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	0,675%/1,01%	98.044,86	(98.044,86)	299.232,46	(299.232,46)
China Media Partners, S.L.	18,00%	-	-	229.641,21	(229.641,21)
Llorente & Cuenca Colombia, Ltda	(10,00%)	13.778,89	(13.778,89)	-	-
Llorente & Cuenca Colombia, Ltda	1,37%	1.887,71	(1.887,71)	-	-
Beker 5.0 SAPI de C.V.	25,00%	-	-	341.780,33	(341.780,33)
Lambert Global LLC	30,00%	716.804,64	(716.804,64)	-	-
		830.516,10	(830.516,10)	870.654,00	(870.654,00)

Todas las sociedades del Grupo operan en el país donde fueron constituidas.

Todas las sociedades del Grupo han sido auditadas en el ejercicio 2025 excepto Llorente & Cuenca América, S.L.U., Llorente & Cuenca USA, Inc., Ideas & Resultados, S.L.U. y LLYC Venturing, S.A., por no estar obligadas legalmente a serlo, y no suponer un impacto material en las presentes cuentas anuales consolidadas del Grupo. Llorente & Cuenca Miami, LLC. ha sido revisada por nuestros auditores.

El ejercicio económico de la Sociedad dominante comprende el período entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de cada año.

Las sociedades dependientes se han incluido en la consolidación aplicando el método de integración global, el cual ha venido determinado por el supuesto de poseer la mayoría de los derechos de voto. Asimismo, cierran sus cuentas anuales el 31 de diciembre de cada ejercicio.

No hay sociedades dependientes excluidas del proceso de consolidación.

Todas las sociedades dependientes llevan a cabo la misma actividad social consistente en la prestación de servicios de consultoría de comunicación, imagen y relaciones públicas, excepto las sociedades holding Llorente & Cuenca, S.A, Llorente & Cuenca América, S.L., y Llorente & Cuenca USA, Inc. cuyo objeto social es la tenencia de participaciones.

2. Bases de presentación de las cuentas anuales consolidadas

a) Normas de formulación de las cuentas anuales consolidadas y comparación de la información

Las cuentas anuales consolidadas, compuestas por el estado de situación financiera consolidado, el estado de resultados consolidado, el estado de resultado global consolidado, el estado de cambios en el patrimonio neto consolidado, el estado de flujos de efectivo consolidado y la memoria consolidada compuesta por las notas 1 a 19, han sido elaboradas de forma consistente con lo establecido por las Normas Internacionales de

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Información Financiera (NIIF-UE), según han sido adoptadas por la Unión Europea, de conformidad con el Reglamento (CE) N.º 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, teniendo en consideración la totalidad de los principios y normas contables y de los criterios de valoración de aplicación obligatoria que tienen un efecto significativo

Durante los ejercicios 2025 y 2024 han entrado en vigor nuevas normas contables y/o modificaciones que, por tanto, han sido tenidas en cuenta en la elaboración de estas Cuentas Anuales Consolidadas.

Las políticas contables cuya primera aplicación se ha producido en el ejercicio 2025, son las siguientes:

Normas y enmiendas a normas		Fecha efectiva UE
NIC 21	Modificaciones a la NIC 21 Efectos de las variaciones en los tipos de cambio de la moneda extranjera: Falta de Intercambiabilidad (emitida el 15 de agosto de 2023)	1 de enero de 2025

En la fecha de formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas, el IASB ha publicado varias normas nuevas, pero aún no efectivas, y modificaciones de las normas existentes, así como interpretaciones. El Grupo no ha adoptado anticipadamente ninguna de estas normas o modificaciones de las normas existentes.

A fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas las siguientes NIIF y enmiendas a las NIIF habían sido publicadas por el IASB, pero no eran de aplicación obligatoria:

Normas y enmiendas a normas		Fecha efectiva IASB	Fecha efectiva UE
NIIF 9 y NIIF 7	Modificaciones a la Clasificación y Medición de Instrumentos Financieros (Modificaciones a la NIIF 9 y NIIF 7) (emitida el 30 de mayo de 2024) Contratos que hacen referencia a la electricidad dependiente de la naturaleza Modificaciones de la NIIF 9 y la NIIF 7 (emitida el 18 de diciembre de 2024)	1 de enero de 2026	1 de enero de 2026
NIIF 10, NIIF 9, NIIF 1, NIC 7, NIIF 7	Mejoras anuales a las normas de contabilidad NIIF— Volumen 11 (emitido el 18 de julio de 2024)	1 de enero de 2026	1 de enero de 2026
NIIF 19	Subsidiarias sin obligación pública de rendir cuentas: Información a revelar: Fundamento de las conclusiones. (emitido el 9 de mayo de 2024) Subsidiarias sin rendición de cuentas públicas: Información a revelar (publicada el 21 de agosto de 2025)	1 de enero de 2027	1 de enero de 2027
NIIF 18	Presentación y revelación en estados financieros: base para las conclusiones (publicada el 9 de abril de 2024)	1 de enero de 2027	1 de enero de 2027
NIC 21	Modificaciones a la NIC 21 Efectos de las variaciones en los tipos de cambio: Conversión a una moneda de presentación hiperinflacionaria (emitida el 13 de noviembre de 2025)	1 de enero de 2027	1 de enero de 2027

El Consejo de Administración de la Sociedad dominante anticipa que todos los pronunciamientos relevantes serán adoptados para el primer período que comienza en o después de la fecha efectiva del pronunciamiento. A fecha actual, el Grupo está evaluando los impactos que la aplicación futura de las normas con fecha de aplicación obligatoria a partir de 1 de enero de 2026 podría tener en las cuentas anuales consolidadas una vez entren en vigor.

En lo relativo a la futura aplicación de la NIIF 18 “Presentación y desglose de información en los estados financieros”, esta norma, si bien no tendrá impacto en el resultado, en los flujos de efectivo, ni en la posición financiera del Grupo, si incorporará nuevos criterios de presentación, fundamentalmente en lo que respecta a al estado de resultados consolidado y al estado de flujos de efectivo consolidado y, en menor medida, al

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

estado de situación financiera consolidado, así como nuevos requerimientos de desglose de información y criterios de agregación y desagregación, tanto en los estados financieros consolidados, como en la memoria consolidada. Preliminarmente, los principales impactos identificados se corresponden con las cinco categorías para la presentación de ingresos y gastos (operativo, inversión, financiación, impuesto sobre beneficios y actividades discontinuadas), además de los criterios de presentación de determinadas partidas, tanto en el estado de resultados consolidado (destacando la presentación de las diferencias de cambio dentro de cada categoría atendiendo a la naturaleza de la partida que la genera), como en el estado de flujos de efectivo (destacando los dividendos recibidos de empresas participadas dentro de los flujos de efectivo de inversión), así como la consideración del “resultado operativo” como nuevo punto de partida para la elaboración del estado de flujos de efectivo. Por último, se incluirá mayor información acerca de las medidas de rendimiento de la gerencia (MPMs).

Las partidas de ambos ejercicios son comparables y homogéneas en todos sus aspectos significativos. No existen principios contables de carácter obligatorio que, siendo significativos, no hayan sido objeto de aplicación.

Las cuentas anuales consolidadas, formuladas por los Administradores de la Sociedad dominante se han preparado a partir de los registros individuales de la Sociedad dominante y de cada una de las sociedades dependientes que, junto con la Sociedad dominante, componen el Grupo (véase nota 1). Las cuentas anuales consolidadas serán depositadas en el Registro Mercantil de Madrid.

Las cuentas anuales consolidadas incluyen determinados ajustes y reclasificaciones para homogeneizar los criterios de contabilidad y de presentación seguidos por las sociedades componentes del Grupo, con los utilizados en la elaboración de estas cuentas anuales consolidadas.

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo, correspondientes al ejercicio 2025, se encuentran pendientes de aprobación por la Junta General de Accionistas de la Sociedad dominante. No obstante, el Consejo de Administración de la Sociedad dominante estima que dichas cuentas anuales consolidadas serán aprobadas sin modificación alguna.

b) Imagen fiel

Las cuentas anuales consolidadas se presentan en euros, que es la moneda funcional del Grupo, y se formulan por el Consejo de Administración de la Sociedad dominante de acuerdo con lo establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por la Unión Europea conforme a lo dispuesto por el Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo (NIIF-UE), así como en las normas y circulares aplicables de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, de forma que muestran la imagen fiel del patrimonio consolidado y de la situación financiera consolidada al 31 de diciembre de 2025, de los resultados consolidados de sus operaciones, del estado de otro resultado global consolidado y de los flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha.

c) Principios contables de consolidación no obligatorios aplicados

No se han aplicado principios contables no obligatorios. Las cuentas anuales consolidadas se han preparado de acuerdo con los principios contables obligatorios. No existe ningún principio contable que, siendo significativo su efecto, se haya dejado de aplicar.

d) Moneda de presentación

De acuerdo con la normativa legal vigente en materia contable, las presentes cuentas anuales consolidadas vienen expresadas en euros.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

e) Aspectos críticos de la valoración y estimación de la incertidumbre

En la preparación de las presentes cuentas anuales consolidadas se han utilizado ocasionalmente estimaciones realizadas por los administradores de la Sociedad dominante para cuantificar, algunos de los activos, pasivos, ingresos, gastos y compromisos que figuran registrados en ellas. Básicamente, estas estimaciones se refieren a:

- Las estimaciones relativas a la medición del grado de avance para el reconocimiento de ingresos.
- La valoración de activos y fondos de comercio para determinar la existencia de pérdidas por deterioro de estos. Se llevan a cabo comprobaciones anuales del deterioro del valor en las unidades generadoras de efectivo relevantes, que se basan en flujos de efectivo futuros ajustados al riesgo y descontados a las tasas de descuento apropiadas. Las hipótesis clave empleadas se especifican en la nota 4.4. Las hipótesis relativas a flujos de efectivo futuros ajustados al riesgo y tipos de descuento se basan en las previsiones de negocio y, por tanto, son inherentemente subjetivas. Los sucesos futuros podrían provocar un cambio en las estimaciones realizadas por los administradores, con el consiguiente efecto adverso sobre los futuros resultados del Grupo. En la medida que se ha considerado significativo, se ha revelado un análisis de sensibilidad para el efecto de los cambios en dichas hipótesis y el efecto sobre el valor recuperable de la unidad generadora de efectivo (UGE).
- La vida útil de los activos materiales e intangibles.
- Las hipótesis empleadas para el cálculo del valor razonable de los instrumentos financieros. La estimación de los pasivos asociados a las opciones de compra y venta cruzadas vigentes sobre las participaciones de los socios minoritarios. Durante el ejercicio, se han actualizado los valores razonables de dichos instrumentos en base a las estimaciones financieras realizadas por la dirección en función de las condiciones de cumplimiento contempladas en cada uno de los respectivos contratos de compraventa.
- La probabilidad de ocurrencia y el importe de los pasivos de importe indeterminado o contingentes.
- La recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos basándose en estimaciones de resultados futuros. El Grupo evalúa la recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos basándose en estimaciones de resultados futuros. En cada cierre del estado de situación financiera se analiza el valor contable de los activos por impuestos diferidos registrados, y se realizan los ajustes necesarios en la medida en que existan dudas sobre su recuperabilidad fiscal futura. Asimismo, en cada cierre se evalúan los activos por impuestos diferidos no registrados en el estado de situación financiera y éstos son objeto de reconocimiento en la medida en que pase a ser probable su recuperación con beneficios fiscales futuros.
- La estimación del tipo de interés incremental de los arrendamientos y las estimaciones realizadas para calcular el plazo de duración de estos.

A pesar de que estas estimaciones se han realizado en función de la mejor información disponible en la fecha de formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas sobre los hechos analizados, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas (al alza o a la baja) en próximos ejercicios, lo que se haría de forma prospectiva, reconociendo los efectos del cambio de estimación en las correspondientes cuentas anuales consolidadas futuras.

Al cierre del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2025, el Grupo presenta un fondo de maniobra negativo por importe de 32.293.137,69 euros (7.837.799,69 euros positivo a 31 de diciembre de 2024).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Este fondo de maniobra se debe a la reclasificación a pasivo corriente la deuda con vencimiento a largo plazo a 31 de diciembre de 2025 por importe de 25.267.722,59 euros, correspondiente al contrato de financiación sindicada formalizado en junio de 2024 con las entidades Caixabank y Banco Santander, ambos con el 50% del importe, en aplicación de la norma de elaboración de las cuentas anuales número 6ª "Balance", apartado 1.b, del Plan General de Contabilidad aprobado por Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, y sus posteriores modificaciones, y tal como se establece en la consulta BOICAC Nº 81/2010 Consulta 6, sobre la clasificación de los préstamos a largo plazo, debido al no cumplimiento de uno de los ratios financieros establecidos en el contrato de financiación, si bien con posterioridad al cierre del ejercicio, el 17 de febrero de 2026, se ha obtenido la dispensa para el cumplimiento de este ratio.

Los administradores de la Sociedad dominante han realizado una estimación del cumplimiento de los covenants financieros aplicables al préstamo sindicado para el horizonte de los doce meses siguientes, concluyendo que, bajo las condiciones contractuales vigentes, no se prevé su cumplimiento. En consecuencia, el Grupo se encuentra inmerso en un proceso de negociación avanzado con las entidades financieras participantes, orientado a la modificación de las condiciones del citado préstamo sindicado, con el objeto de adecuar el calendario actual de vencimiento final, en el ejercicio 2029, a los flujos del negocio, flexibilizar la cuantía de las cuotas de amortización en el corto plazo, alargar el periodo global de devolución del préstamo y la reducción de los covenants financieros. A juicio de los administradores de la Sociedad dominante, este proceso culminará próximamente con acuerdo favorable a los intereses del Grupo, habiendo incluso recibido ya con fecha 31 de marzo de 2026, una propuesta de nuevas condiciones aprobada por el comité de riesgos del banco agente del préstamo sindicado (Caixabank), que a juicio de los administradores, cumple con todas las condiciones necesarias de plazo, calendario de pagos y ratios financieros para el cumplimiento de los mismos.

Como consecuencia de ello, los administradores de la Sociedad dominante han formulado las presentes cuentas anuales consolidadas bajo el principio de empresa en funcionamiento.

f) Comparación de la información por variación en el perímetro de la consolidación

Las cuentas anuales consolidadas presentan, a efectos comparativos, con cada una de las partidas del estado de situación financiera consolidado, del estado de resultados consolidado, del estado del resultado global consolidado, del estado de cambios en el patrimonio neto consolidado, del estado de flujos de efectivo consolidado y de la memoria consolidada, además de las cifras consolidadas del ejercicio 2025, las correspondientes al ejercicio anterior.

Las variaciones en el perímetro de la consolidación respecto al año anterior son las siguientes:

Sociedad	Variación Participación 2025	Variación Participación 2024
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	0,675%	1,01%
Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.U.	0,675%	1,01%
Llorente & Cuenca Portugal Ltda	0,675%	1,01%
Apache Media Group, S.L.	0,54%	0,81%
China Media Partners, S.L.	0,675%	18,59%
Zeus by LLYC, S.L.	0,54%	80,00%
Digital Solvers Ltda	60,00%	-
Llorente & Cuenca Colombia, SAS	(10,00%)	-
Llorente & Cuenca México S. de R.L. de C.V.	-	(100,00%)
Beker 5.0 S.A.P.I. de C.V.	-	25,00%

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Dattis Comunicaciones, S.A.S	(78,69%)	78,69%
Dattis Comunicaciones Perú, S.A.S	(78,69%)	78,69%
Dattis Comunicaciones, C.L.	(78,69%)	78,69%
Rebecca Bamberger Works LLC	-	(80,00%)
Marketing Impact LLC	(51,00%)	51,00%
Lambert Global LLC	30,00%	70,00%
LLYC Brussels, S.L.U.	0,675%	1,01%

Las principales variaciones en el perímetro de consolidación en el presente ejercicio han sido descritas en la nota 1 de la presente memoria consolidada.

g) Impacto Situación Conflicto en Ucrania y Medio Oriente

A partir de febrero de 2022 el conflicto entre Rusia y Ucrania está provocando, entre otros efectos, un incremento del precio de determinadas materias primas y del coste de la energía, así como la activación de sanciones, embargos y restricciones hacia Rusia que afectan a la economía en general y a empresas con operaciones con y en Rusia, específicamente. Adicionalmente, con la suma del conflicto en Medio Oriente iniciado en 2023, junto con su reciente escalada en marzo de 2026 y la implicación directa de Irán, añade un mayor grado de incertidumbre macroeconómica y volatilidad. Esta situación podría seguir afectando a las economías globales, manteniendo niveles de inflación superiores a los habituales y tensionando los costes energéticos.

Los administradores de la Sociedad dominante han llevado a cabo una evaluación de la situación actual, incluyendo las posibles ramificaciones del conflicto en Irán y de su impacto en el Grupo. En este sentido se han analizado los impactos en las principales áreas que podrían verse afectadas, y en función de ese análisis, no se espera que se vea afectada la liquidez ni se han identificado eventuales impactos significativos en la situación financiera del Grupo a la fecha de la formulación de las cuentas anuales consolidadas correspondientes.

Los administradores de la Sociedad dominante han llevado a cabo una evaluación de los hechos descritos y de su impacto en el Grupo. En este sentido se han analizado los impactos en las principales áreas que podrían verse afectadas, que son las siguientes:

Impacto en la generación de ingresos y rentabilidad: Durante 2025 los administradores de la Sociedad dominante han comprobado una sostenida recuperación de ingresos respecto de los niveles del ejercicio 2023, habiéndose puesto en marcha un agresivo Plan Comercial a nivel de ingresos y el mantenimiento de las medidas de eficiencia en los Gastos Operacionales.

En el análisis del deterioro de los fondos de comercio, se han tenido en cuenta las previsiones de ingresos comentadas anteriormente. Adicionalmente, para ponderar la sensibilidad de las estimaciones realizadas por los administradores ante cambios en las principales hipótesis, se ha incrementado y disminuido la tasa de descuento de flujos y los índices de crecimiento en los componentes con mayor riesgo de deterioro.

El impacto sobre las estimaciones realizadas en el análisis del deterioro de los fondos de comercio, en función de la variación de las diferentes hipótesis, obtenidas de fuentes externas, por zonas geográficas sería el siguiente:

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Zona geográfica	Técnicas de valoración	Variable significativa no observable	Intervalo (valor medio)	Sensibilidad de la variable al valor en uso
España	Descuento de Flujos de Efectivo	WACC	14,60%	Un incremento (disminución) en la WAAC de un punto implicaría una disminución (incremento) del 8% (9%)
España	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	2,0%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto, implicaría una disminución (incremento) 4,7% (5,6%)
Brasil	Descuento de Flujos de Efectivo	WACC	25,90%	Un incremento (disminución) en la WAAC de 0,5 puntos implicaría una disminución (incremento) del 2,6% (2,7%)
Brasil	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	2,90%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto, implicaría una disminución (incremento) 2,6% (2,8%)
EE.UU.	Descuento de Flujos de Efectivo	WACC	14,50%	Un incremento (disminución) en la WAAC de 0,5 puntos implicaría una disminución (incremento) del 6% (6,5%)
EE.UU.	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	2,20%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto, implicaría una disminución (incremento) 7,1% (8,4%)
Portugal	Descuento de Flujos de Efectivo	WAAC	14,85%	Un incremento (disminución) en la WAAC de un punto implicaría una disminución (incremento) del 8% (9%)
Portugal	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	2,00%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto, implicaría una disminución (incremento) 4,7% (5,4%)
Colombia	Descuento de Flujos de Efectivo	WAAC	24,15%	Un incremento (disminución) en la WAAC de un punto implicaría una disminución (incremento) del 4,9% (5,4%)
Colombia	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	3,00%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto, implicaría una disminución (incremento) 2,2% (2,4%)
México	Descuento de Flujos de Efectivo	WAAC	21,10%	Un incremento (disminución) en la WAAC de 0,5 puntos implicaría una disminución (incremento) del 3,5% (3,7%)
México	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	3%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto, implicaría una disminución (incremento) 3,2% (3,6%)

El impacto sobre las estimaciones realizadas en el análisis del deterioro de los fondos de comercio en el ejercicio 2024, en función de la variación de las diferentes hipótesis, obtenidas de fuentes externas, por zonas geográficas sería el siguiente:

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Zona geográfica	Técnicas de valoración	Variable significativa no observable	Intervalo (valor medio)	Sensibilidad de la variable al valor en uso
España	Descuento de Flujos de Efectivo	WACC	13,80%	Un incremento (disminución) en la WAAC de un punto implicaría una disminución (incremento) del 11% (13%)
España	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	2,0%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto y de 0,5 puntos, respectivamente, implicaría una disminución (incremento) 3,7% (3,9%)
Brasil	Descuento de Flujos de Efectivo	WACC	24,95%	Un incremento (disminución) en la WAAC de un punto implicaría una disminución (incremento) del 7,3% (7,0%)
Brasil	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	3,00%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto y de 0,5 puntos, respectivamente, implicaría una disminución (incremento) 1,8% (1,9%)
EEUU	Descuento de Flujos de Efectivo	WACC	13,85%	Un incremento (disminución) en la WAAC de un punto implicaría una disminución (incremento) del 10% (8,5%)
EEUU	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	2,10%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto y de 0,5 puntos, respectivamente, implicaría una disminución (incremento) 2,9% (3,1%)
Portugal	Descuento de Flujos de Efectivo	WAAC	13,85%	Un incremento (disminución) en la WAAC de un punto implicaría una disminución (incremento) del 8% (9,5%)
Portugal	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	2,00%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto y de 0,5 puntos respectivamente, implicaría una disminución (incremento) 2,4% (2,6%)
Colombia	Descuento de Flujos de Efectivo	WAAC	22,15%	Un incremento (disminución) en la WAAC de un punto implicaría una disminución (incremento) del 6.3% (7%)
Colombia	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	3,00%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto y de 0,5 puntos respectivamente, implicaría una disminución (incremento) 6,2% (3.6%)
México	Descuento de Flujos de Efectivo	WAAC	21,10%	Un incremento (disminución) en la WAAC de un punto implicaría una disminución (incremento) del 8,6% (9,8%)
México	Descuento de Flujos de Efectivo	Tasa de crecimiento	3%	Una disminución (incremento) de la tasa de crecimiento de un punto y de 0,5 puntos respectivamente, implicaría una disminución (incremento) 2,5% (2,6%)

Si bien se mantiene cierto grado de incertidumbre en cómo puede afectar la continuidad de la crisis en el próximo año 2026, las perspectivas comerciales y de negocio son prometedoras y no se identifican eventuales impactos significativos a la fecha de formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas.

Para el cálculo de los flujos futuros se han utilizado diferentes criterios, todos ellos en base a las experiencias pasadas en los ejercicios anteriores de la UGE, del presupuesto oficial elaborado para el año 2026 así como a las proyecciones realizadas a medio plazo basadas en los planes de desarrollo de las sociedades que conforman el Grupo.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

h) Agrupación de partidas y elementos recogidos en varias partidas

Determinadas partidas del estado de situación financiera consolidado y del estado de resultados consolidado, se presentan de forma agrupada para facilitar su comprensión, si bien, en la medida que sea significativa, se ha incluido la información desagregada en las correspondientes notas de la memoria consolidada de las cuentas anuales consolidado. No se presentan elementos patrimoniales registrados en dos o más partidas.

i) Corrección de errores

Como consecuencia del error en el registro de la opción de compra del 30% de Lambert Global en los estados financieros consolidados comparativos, hecho ya considerado en los estados financieros intermedios resumidos consolidados del periodo de 6 meses terminado el 30 de junio de 2025, se han reexpresado las cifras del estado de situación financiera consolidado y de la cuenta de resultados consolidada a 31 de diciembre de 2024.

Se incluye a continuación las reclasificaciones realizadas a 31 de diciembre de 2024 correspondientes a la corrección de errores:

	A 31 de diciembre de 2024	Importe reexpresado 31.12.24
Reservas en sociedades por integración global	5.658.417,34	7.782.025,55
Resultado del ejercicio atribuido a la sociedad dominante	8.951.277,17	6.827.668,96
Patrimonio Neto	14.609.694,51	14.609.694,51

	A 31 de diciembre de 2024	Importe reexpresado 31.12.2024
Resultado de Explotación	8.302.831,04	8.302.831,04
Ingresos Financieros	2.948.832,25	825.224,04
Gastos Financieros	(2.489.854,26)	(2.489.854,26)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	(165.289,04)	(165.289,04)
Resultado Financiero	293.688,95	(1.829.919,26)
Resultado antes de impuestos	8.596.519,99	6.472.911,78
Impuesto sobre Sociedades	(2.275.118,57)	(2.275.118,57)
Resultado del Ejercicio de Operaciones Interrumpidas	2.726.822,77	2.726.822,77
Resultado Consolidado del ejercicio	9.048.224,19	6.924.615,98
Básico	0,77	0,59
Diluido	0,79	0,60

No se formula un tercer estado de situación financiero consolidado comparativo porque no afecta la reexpresión al inicio del ejercicio comparativo.

j) Cambios de criterio

Como consecuencia del cambio de criterio en el registro de los ingresos por gastos facturables a clientes incurridos en una de las áreas de negocio del Grupo en la cuenta de resultados consolidada a 31 de diciembre

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

de 2024 se han reexpresado las cifras de la cuenta de resultados consolidada a 31 de diciembre de 2024 para ser comparables con los estados financieros consolidados a 31 de diciembre de 2025.

Este cambio de criterio se produce en el registro de los ingresos por gastos facturables a clientes ya que se consideran integrados dentro de la prestación de servicios que realiza el Grupo a sus clientes, considerándolo por lo tanto como principal.

Se incluye a continuación las reclasificaciones realizadas a 31 de diciembre de 2024 correspondientes al mencionado cambio de criterio:

	A 31 de diciembre de 2024	Importe reexpresado 31.12.2024
Importe neto de la cifra de negocio	115.145.329,39	144.918.912,09
Total Ingresos Explotación	117.670.665,11	147.444.247,81
Servicios Exteriores	(36.801.990,12)	(66.575.572,82)
Total Gastos de Explotación	(109.367.834,07)	(139.141.416,77)
Resultado de Explotación	8.302.831,04	8.302.831,04

No se formula un tercer estado de situación financiero consolidado comparativo porque no afecta la reexpresión al inicio del ejercicio comparativo.

3. Distribución de resultados

La propuesta de distribución del resultado de la Sociedad dominante del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 formulada por el consejo de administración de la Sociedad dominante, que se someterá a la aprobación de la Junta General de Accionistas de la Sociedad dominante se muestra a continuación:

Base de reparto	Importe
Saldo de la cuenta de pérdidas y ganancias	6.569.028,99
Total	6.569.028,99
Aplicación	
A Resultados negativos de ejercicios anteriores	5.837.464,80
A Reservas voluntarias	731.564,19
Total	6.569.028,99

Con fecha 4 de junio de 2025 la Junta General de Accionistas de la Sociedad dominante aprobó la aplicación a resultados negativos de ejercicios anteriores el resultado negativo del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024 por importe de 688.063,67 euros. Adicionalmente, la Junta General de Accionistas de la Sociedad dominante aprobó la devolución de un importe de 1.968.160,40 euros de la prima de emisión por importe de 1.968.160,40 euros (0,17 euros por acción). Dicho dividendo ha sido pagado el 21 de julio de 2025.

Adicionalmente, con fecha 27 de junio de 2024 la Junta General de Accionistas de la Sociedad Dominante aprobó la devolución de un importe de 1.942.688,74 euros de la reserva de prima de emisión (0,17 euros por

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

acción). Dicho dividendo fue pagado el 18 de julio de 2024.

4. Normas de registro y valoración

Para la elaboración de las Cuentas Anuales Consolidadas se han seguido los principios contables y normas de valoración contenidos en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y sus interpretaciones (CINIIF) adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE).

Un resumen de los más significativos se presenta a continuación:

4.1. Principales políticas contables

Las principales normas de valoración utilizadas por el Grupo en la elaboración de las presentes cuentas anuales consolidadas para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2025 han sido las siguientes:

4.1.1. Procedimiento de consolidación

Las Cuentas Anuales Consolidadas incluyen a la Sociedad Dominante y a todas las sociedades dependientes sobre las cuales el Grupo tiene control. Las sociedades dependientes son aquellas entidades sobre las que la Sociedad Dominante o una de sus sociedades dependientes tienen control. El control se determina a través de:

- Poder sobre la participada,
- Exposición a, o existencia de derechos sobre, retornos variables que son el resultado de su relación con la empresa participada, y
- La posibilidad de usar su poder sobre la empresa participada para modificar la cantidad de dichos retornos.

Todas las sociedades del perímetro de consolidación son sociedades dependientes, se mantiene el control sobre ellas.

Las cuentas anuales de las sociedades dependientes se refieren al ejercicio económico terminado en la misma fecha que las cuentas anuales individuales de la Sociedad dominante, y han sido adaptadas aplicando las políticas contables (NIIF-UE) homogéneas.

4.1.2. Homogeneización de partidas

Las diferentes partidas de las cuentas anuales individuales de cada una de las sociedades del grupo han sido objeto de la correspondiente homogeneización valorativa, adaptando los criterios aplicados a los utilizados por la Sociedad Dominante para sus propias cuentas anuales, siempre y cuando supongan un efecto significativo.

No se ha requerido homogeneización temporal, ya que todas las sociedades tienen como fecha de cierre para la elaboración de las cuentas anuales consolidadas adjuntas, el 31 de diciembre de cada ejercicio.

4.1.3. Diferencia de primera consolidación

La diferencia de primera consolidación ha sido calculada como diferencia entre el valor contable de la participación en el capital de las sociedades dependientes y el valor razonable de los activos netos de la sociedad en la fecha de primera consolidación.

En el caso de la diferencia positiva de consolidación, correspondiente al exceso entre el coste de la inversión y el valor razonable del patrimonio neto/ activos netos de la sociedad participada en la fecha de su incorporación al Grupo, se imputa directamente y en la medida de lo posible a los elementos patrimoniales de

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

la sociedad dependiente, sin superar el valor razonable de los mismos. En caso de no ser asignable a elementos patrimoniales o cuando no se dan los requisitos para su reconocimiento conforme al marco normativo de información financiera aplicable, se considera fondo de comercio de consolidación, procediendo anualmente a la realización del correspondiente test de deterioro (ver nota 4.4).

La diferencia negativa de consolidación se registra en el estado de resultados consolidado, y corresponde a la diferencia negativa entre el valor contable de la participación directa de la sociedad dominante en el capital de la sociedad dependiente y el valor razonable del patrimonio neto/ activos netos de ésta, atribuible a dicha participación en la fecha de la primera consolidación.

4.1.4. Diferencias de conversión

Las partidas del estado de situación financiera consolidado y del estado de resultados consolidado de las sociedades incluidas en la consolidación cuya moneda funcional es distinta del euro, han sido convertidas a euros aplicando los siguientes criterios:

- Los activos, pasivos, ingresos y gastos (excepto fondos propios) al tipo de cambio de cierre de cada ejercicio.
- Las partidas del Estado de Resultados Consolidado al tipo de cambio medio del ejercicio.
- El patrimonio al tipo de cambio histórico.

Las diferencias resultantes de la aplicación de tipos de cambio distintos, siguiendo los anteriores criterios, se muestran en el epígrafe “Diferencias de conversión” del estado de situación financiera consolidado.

4.1.5. Economías hiperinflacionarias

En base a lo establecido por la Norma Internacional de Contabilidad 21 (NIC 21) los resultados y situación financiera de una entidad, cuya moneda funcional sea la correspondiente a una economía hiperinflacionaria, se convertirán a una moneda de presentación diferente utilizando los siguientes procedimientos:

- Todos los importes (es decir, activos, pasivos, partidas del patrimonio neto, gastos e ingresos, incluyendo también las cifras comparativas correspondientes) se convertirán al tipo de cambio de cierre correspondiente a la fecha del estado de situación financiera consolidado más reciente, excepto cuando:
- Los importes sean convertidos a la moneda de una economía no hiperinflacionaria, en cuyo caso, las cifras comparativas serán las que fueron presentadas como importes corrientes del año en cuestión, dentro de los estados financieros del ejercicio precedente (es decir, estos importes no se ajustarán por las variaciones posteriores que se hayan producido en el nivel de precios o en los tipos de cambio).
- La sociedad Llorente & Cuenca Argentina, S.A. es una operación hiperinflacionaria según lo establecido en la NIC 21, todos los importes se están convirtiendo al tipo de cambio de cierre correspondiente. El importe de la cifra de negocio del ejercicio 2025 convertida a tipos de cambio promedios ascendería a 2.855.183,06 euros en vez de 2.356.792,78 euros a tipos de cambio de cierre (2.543.227,65 euros en 2024 en vez de 2.356.448,85 euros).

Cuando la moneda funcional de la entidad sea la de una economía hiperinflacionaria, ésta reexpresará sus estados financieros antes de aplicar el método de conversión establecido en los párrafos anteriores, excepto las cifras comparativas, en el caso de conversión a la moneda de una economía no hiperinflacionaria. Cuando la economía en cuestión deje de ser hiperinflacionaria y la entidad deje de reexpresar sus estados financieros, utilizará como costes históricos, para convertirlos a la moneda de presentación, los importes reexpresados según el nivel de precios en la fecha en que la entidad dejó de hacer la citada reexpresión.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

4.1.6. Transacciones entre sociedades incluidas en el perímetro de consolidación

Todos los saldos, beneficios y pérdidas no realizados frente a terceros, así como las transacciones entre las sociedades del Grupo, han sido eliminados en el proceso de consolidación.

4.1.7. Fondo de comercio de consolidación

El fondo de comercio generado en la consolidación representa el exceso del coste de adquisición en relación con la participación de la Sociedad dominante en el valor razonable de los activos y pasivos identificables de una sociedad dependiente o entidad controlada conjuntamente en la fecha de adquisición.

Las diferencias positivas entre el coste de las participaciones en el capital de las entidades consolidadas respecto a los correspondientes valores razonables-contables adquiridos, ajustados en la fecha de primera consolidación, se imputan de la siguiente forma:

- Si son asignables a elementos patrimoniales concretos de las sociedades adquiridas, aumentando el valor de los activos cuyos valores de mercado fuesen superiores a los valores netos contables con los que figuran en sus estados de situación financiera.
- Si son asignables a unos activos intangibles concretos, reconociéndose explícitamente en el estado de situación financiera consolidado siempre que su valor razonable a la fecha de adquisición pueda determinarse fiablemente.

Las diferencias restantes se registran como un fondo de comercio, que se asigna a una o más unidades generadoras de efectivo específicas de las cuales se espera obtener un beneficio.

Los fondos de comercio sólo se registran cuando han sido adquiridos a título oneroso.

Los fondos de comercio generados en la adquisición de empresas asociadas se contabilizan como mayor valor de la participación.

4.2. Inmovilizaciones intangibles

Los bienes comprendidos en el inmovilizado intangible se valoran por su coste, ya sea este el precio de adquisición o el coste de producción, minorado por la correspondiente amortización acumulada (calculada en función de su vida útil) y por las pérdidas por deterioro que, en su caso, hayan experimentado.

Los activos intangibles que posee el grupo corresponden a Carteras de clientes, Propiedad Industrial, Aplicaciones Informáticas y Desarrollo

La Propiedad Industrial corresponde a los costes de registro y formalización de las distintas marcas de las que es propietario el grupo.

Se amortizan linealmente durante su vida útil, a razón de un 10% - 8% anual y son objeto de corrección valorativa por deterioro, en su caso.

Las licencias para aplicaciones informáticas adquiridas a terceros, se capitalizan sobre la base de los costes en que se ha incurrido para adquirirlas.

Las aplicaciones informáticas, se amortizan linealmente durante su vida útil, a razón de un 33% anual.

Los gastos de mantenimiento de las aplicaciones informáticas incurridos durante el ejercicio se registran en el estado de resultados consolidado.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Los activos por desarrollos se amortizan linealmente durante su vida útil, a razón de un 20% anual.

Los costes directamente atribuibles a la fase de desarrollo de un proyecto se reconocen como activos intangibles, siempre que cumplan los siguientes requisitos de reconocimiento:

- los costes de desarrollo pueden medirse de forma fiable.
- el proyecto es técnica y comercialmente viable.
- el Grupo tiene la intención y los recursos suficientes para llevar a cabo el proyecto.
- el Grupo tiene la posibilidad de utilizar o vender el software.
- el software generará probables beneficios económicos futuros.
- el activo intangible vaya a generar probables beneficios económicos en el futuro

Los costes de desarrollo que no cumplen estos criterios de capitalización se cargan al estado de resultados consolidado a medida que se incurren. La totalidad de los costes de desarrollo incurridos durante el ejercicio han sido capitalizados.

Durante el ejercicio 2025 se ha incorporado como activo intangible la cartera de clientes generada en la adquisición de Digital Solvers Ltda. por importe de 308.244,81 euros. Este activo ha sido tratado separadamente del fondo de comercio de consolidación generado en la adquisición y se amortizan linealmente en 5 años. Dicha cifra se obtuvo a través de un análisis de la cartera de clientes y su evolución en los últimos ejercicios.

Durante el ejercicio 2024 se incorporó como activo intangible la cartera de clientes generada en la adquisición de Lambert Global LLC (en adelante, Lambert) por importe de 6.221.943,96 euros. Este activo ha sido tratado separadamente del fondo de comercio de consolidación generado en la adquisición y se amortizan linealmente en 5 años. Dicha cifra se obtuvo a través de un análisis de la cartera de clientes y su evolución en los últimos ejercicios.

Durante el ejercicio 2024 se incorporó como activo intangible la cartera de clientes generada en la adquisición de Zeus by LLYC, S.L. (en adelante, Zeus) por importe de 167.079,28 euros. Este activo ha sido tratado separadamente del fondo de comercio de consolidación generado en la adquisición y se amortizan linealmente en 5 años. Dicha cifra se obtuvo a través de un análisis de la cartera de clientes y su evolución en los últimos ejercicios.

Durante el ejercicio 2024 se incorporó como activo intangible la cartera de clientes generada en la adquisición de Dattis Comunicaciones, S.A.S. por importe de 1.054.156,39 euros. Este activo ha sido tratado separadamente del fondo de comercio de consolidación generado en la adquisición y se amortizan linealmente en 5 años. Dicha cifra se obtuvo a través de un análisis de la cartera de clientes y su evolución en los últimos ejercicios.

La amortización del inmovilizado intangible se encuentra registrada dentro del epígrafe "Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado" del estado de resultados consolidado.

4.3. Inmovilizaciones materiales

El inmovilizado material se valora por su precio de adquisición, neto de la correspondiente amortización acumulada y, en su caso, del importe acumulado de las correcciones valorativas por deterioro reconocidas.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

El precio de adquisición incluye los gastos adicionales que se producen necesariamente hasta la puesta en condiciones de funcionamiento del bien.

Los costes de ampliación, sustitución o renovación que aumentan la vida útil del bien objeto, o su capacidad económica, se contabilizan como mayor importe del inmovilizado material, con el consiguiente retiro contable de los elementos sustituidos o renovados. Asimismo, los gastos periódicos de mantenimiento, conservación y reparación se imputan a resultados, siguiendo el principio de devengo, como coste del ejercicio en que se incurren.

El inmovilizado material, neto en su caso del valor residual del mismo, se amortiza distribuyendo linealmente el coste de los diferentes elementos que componen dicho inmovilizado entre los años de vida útil estimada que constituyen el periodo en el que el grupo espera utilizarlos según el siguiente cuadro:

Elemento	% amortización	Años vida útil
Construcciones	10% - 50%	2-10
Instalaciones técnicas	20%	5
Mobiliario	10%	10
Equipos informáticos	25%	4
Elementos de transporte	16%	6
Otro inmovilizado material	10%	10

Las inversiones realizadas por el grupo en locales arrendados, que no son separables del activo arrendado, se amortizan en función de su vida útil, que se corresponde con la menor entre la duración del contrato de arrendamiento, incluido el periodo de renovación cuando existen evidencias que soportan que la misma se va a producir, y la vida económica del activo.

En este epígrafe se incluyen los derechos de uso en bienes arrendados según establece la NIIF 16 adoptada por el Grupo. Los bienes arrendados se valoran actualizando, al tipo de interés incremental, las cuotas futuras de alquiler en el plazo de duración del contrato. Dicho plazo ha sido, por lo tanto, el que se utiliza para el cálculo de la amortización.

Las pérdidas o ganancias derivadas de la enajenación o disposición por otra vía del inmovilizado material se determinan como la diferencia entre el producto de la enajenación o disposición por otra vía y el importe en libros de los activos, y se reconocen en el resultado del ejercicio dentro de otros ingresos u otros gastos.

4.4. Deterioro de valor del inmovilizado intangible y material y del fondo de comercio de consolidación.

Se produce una pérdida por deterioro del valor de un elemento del inmovilizado material o intangible cuando su valor contable supera su valor recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y su valor en uso. Para el cálculo del valor recuperable del inmovilizado material y del inmovilizado intangible, el valor en uso es el criterio utilizado por el Grupo.

A fecha de cierre de cada ejercicio, el Grupo revisa los importes en libros de su inmovilizado material o intangible, para determinar si son objeto de deterioro de valor. Se entiende por unidad generadora de efectivo el grupo identificable más pequeño de activos que genera flujos de efectivo que son, en buena medida, independientes de los derivados de otros activos o grupos de activos. Se realiza una estimación del importe recuperable del activo correspondiente para determinar el importe del deterioro necesario. Los cálculos del

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

deterioro de estos elementos del inmovilizado material se efectúan por grupos de elementos relacionados con puntos de venta.

Las correcciones valorativas por deterioro se reconocen como un gasto en el estado de resultados consolidado.

Para estimar el valor en uso, el Grupo prepara las previsiones de flujos de caja futuros antes de impuestos a partir de los presupuestos más recientes aprobados por los administradores de la Sociedad dominante. Estos presupuestos incorporan las mejores estimaciones disponibles de ingresos y gastos de las unidades generadoras de efectivo utilizando la experiencia del pasado y las expectativas futuras.

Estas previsiones cubren los próximos 5 años, estimándose los flujos para los años futuros aplicando tasas de crecimiento razonables. Al evaluar el valor en uso, los futuros flujos de efectivo estimados se descuentan a su valor actual utilizando un tipo de interés de mercado sin riesgo, ajustado por los riesgos específicos del activo que no se han tenido en cuenta al estimar los flujos futuros de efectivo.

Las principales variables que influyen en el cálculo del valor recuperable son:

- En la WAAC aplicada se ha tenido en cuenta las diferentes ubicaciones geográficas en las que el Grupo desarrolla su actividad. Se ha aplicado una WAAC desde un 14,5% para flujos generados en Estados Unidos hasta un 25,9% para los de Brasil (ver nota 2.g).
- La tasa de crecimiento de los flujos de caja empleada se ha realizado en función de cada sociedad del Grupo y del mercado geográfico en el que desarrolla su actividad, situándose en torno a un 3% al considerar que el crecimiento es mayor por el efecto inflación. (nota 2.g).

En la elaboración de las estimaciones realizadas para analizar los supuestos claves utilizados en los cálculos del valor en uso y sensibilidad a cambios en las hipótesis, se ha tenido presente el impacto de los conflictos en Ucrania y Medio Oriente. El impacto de los conflictos en Ucrania y en Medio Oriente no impactaron significativamente en las proyecciones previstas y no ha sido necesario realizar ningún deterioro adicional por esa causa.

4.5. Arrendamientos y otras operaciones de carácter similar

El Grupo como arrendatario:

El Grupo considera si un contrato es o contiene un arrendamiento. Un arrendamiento se define como "un contrato, o parte de un contrato, que transmite el derecho a utilizar un activo (el activo subyacente) durante un período de tiempo a cambio de una contraprestación". Para aplicar esta definición, el Grupo evalúa si el contrato cumple con tres evaluaciones clave, a saber:

- El contrato contiene un activo identificado, que se identifica explícitamente en el contrato o se especifica implícitamente al ser identificado en el momento en que el activo se pone a disposición del Grupo.
- El Grupo tiene derecho a obtener sustancialmente todos los beneficios económicos derivados de la utilización del activo identificado durante el periodo de utilización, considerando sus derechos dentro del alcance definido en el contrato.
- El Grupo tiene derecho a dirigir el uso del activo identificado durante el periodo de uso. El Grupo evaluará si tiene derecho a dirigir "cómo y para qué fin" el activo se utiliza durante el periodo de utilización.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Valoración y reconocimiento de los arrendamientos como arrendatario:

En la fecha de inicio del arrendamiento, el Grupo reconoce un activo por derecho de uso y un pasivo por arrendamiento en el estado de situación financiera consolidado. El activo por derecho de uso se valora al coste, que está formado por el valor de adquisición inicial de valoración del pasivo por arrendamiento, de los costes directos iniciales incurridas por el Grupo, una estimación de los costes de desmantelamiento y eliminación del activo al final del arrendamiento, así como de los pagos realizados con anterioridad a la fecha de inicio de este (netos de cualquier incentivo recibido).

El Grupo amortiza los activos con derecho a uso desde la fecha de inicio del arrendamiento hasta el final de la vida útil del activo con derecho a uso o el final del plazo del arrendamiento, el primero de los dos casos. El Grupo también evalúa el deterioro del valor del activo por derecho de uso cuando existen tales indicadores.

En la fecha de inicio, el Grupo mide el pasivo por el valor actual de las cuotas pendientes de pago en esa fecha, descontadas utilizando el tipo de interés implícito en el contrato de arrendamiento si dicho tipo está fácilmente disponible o el tipo deudor incremental del Grupo.

Las cuotas incluidas en la valoración del pasivo por arrendamiento se componen de cuotas fijas (incluyendo en sustancia las cuotas fijas), cuotas variables basadas en un índice o tipo de interés, importes esperados, etc. a pagar en virtud de una garantía de valor residual y los pagos derivados de opciones cuyo ejercicio es razonablemente seguro.

Con posterioridad a la medición inicial, el pasivo se reducirá para los pagos efectuados y se incrementará para los intereses. Se vuelve a medir para reflejar cualquier reevaluación o modificación, o si hay cambios en los pagos fijos en la sustancia.

Cuando se revaloriza el pasivo por arrendamiento, el ajuste correspondiente se refleja en el activo por derecho de uso, o en el resultado del ejercicio si el activo por derecho de uso ya se ha reducido a cero.

El Grupo ha optado por contabilizar los arrendamientos a corto plazo y los arrendamientos de bienes de escaso valor utilizando los expedientes prácticos. En lugar de reconocer un activo por derechos de uso y un pasivo por arrendamiento financiero, los pagos relacionados con ellos se reconocen como un gasto en el resultado del ejercicio de forma lineal a lo largo del plazo del arrendamiento. El impacto en el estado de resultados consolidado asciende a 367.018,68 euros a 31 de diciembre de 2025 (377.889,16 euros en 2024) correspondiendo todos a activos con escaso valor (nota 7).

En el estado de situación financiera consolidado, los activos por derechos de uso se han incluido en el inmovilizado material y los pasivos por arrendamientos se han incluido en acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.

4.6. Instrumentos financieros

El Grupo tiene registrados en la nota 9 de instrumentos financieros, aquellos contratos que dan lugar a un activo financiero en una empresa y, simultáneamente, a un pasivo financiero o a un instrumento de patrimonio en otra empresa.

4.6.1. Clasificación de los activos financieros

Los activos financieros, a efectos de su valoración, se clasifican dentro de las siguientes categorías:

Coste amortizado

Valor razonable con cambio en resultados

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Valor razonable a través de otro resultado global

Durante los ejercicios 2025 y 2024 el Grupo no tiene activos clasificados como valor razonable con cambio a través de otro resultado global.

Valoración posterior de activos financieros

- Activos financieros a coste amortizado

Los activos financieros se valoran al coste amortizado si cumplen las siguientes condiciones:

Se mantienen dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo es mantener los activos financieros y cobrar sus flujos de efectivo contractuales.

Las condiciones contractuales de los activos financieros dan lugar a flujos de efectivo que son únicamente pagos de principal e intereses sobre el principal pendiente de pago.

Después del reconocimiento inicial, se valoran al coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo. El descuento se omite cuando el efecto del descuento es irrelevante. El efectivo y equivalentes de efectivo, las fianzas, las cuentas por cobrar comerciales y la mayoría de las demás cuentas por cobrar del Grupo se incluyen en esta categoría de instrumentos financieros.

- Activos financieros a valor razonable con cambios en resultados

Los activos financieros que se mantienen dentro de un modelo de negocio diferente al de "mantener para cobrar" o "mantener para cobrar y vender" se clasifican a valor razonable con cambios en resultados. Además, independientemente del modelo de negocio, los activos financieros cuyos flujos de efectivo contractuales no son únicamente pagos de principal e intereses se contabilizan a valor razonable con cambios en resultados. Todos los instrumentos financieros derivados entran en esta categoría, excepto los designados y efectivos como instrumentos de cobertura, a los que se aplican los requisitos de contabilidad de coberturas.

Los activos de esta categoría se valoran al valor razonable con las ganancias o pérdidas reconocidas en el resultado del ejercicio. Los valores razonables de los activos financieros de esta categoría se determinan por referencia a transacciones de mercado activas o utilizando una técnica de valoración cuando no existe un mercado activo.

- Activos financieros a valor razonable a través de otro resultado integral

El Grupo contabiliza los activos financieros a valor razonable a través de otro resultado integral si los activos cumplen las siguientes condiciones:

- se mantienen bajo un modelo de negocio cuyo objetivo es "cobrar" los flujos de caja asociados y vender y,

- las condiciones contractuales de los activos financieros dan lugar a flujos de efectivo que son únicamente pagos de principal e intereses sobre el principal pendiente.

Cualquier ganancia o pérdida reconocida en otro resultado integral se reciclará en el momento de la baja en cuentas del activo.

- Deterioro del valor de los activos financieros

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Los requerimientos de deterioro de la NIIF 9 utilizan más información prospectiva para reconocer las pérdidas de crédito esperadas - el modelo de pérdida de crédito esperada (ECL). El reconocimiento de las pérdidas por créditos ya no depende de que el Grupo identifique primero un evento de pérdida por créditos. De acuerdo con la NIIF 9 el Grupo considera una gama más amplia de información al evaluar el riesgo de crédito y medir las pérdidas de crédito esperadas, incluyendo los eventos pasados, las condiciones actuales y las previsiones razonables y justificables que afectan a la cobrabilidad esperada de los flujos de efectivo futuros del instrumento.

Al aplicar este enfoque prospectivo, se hace una distinción entre:

- Instrumentos financieros que no se hayan deteriorado significativamente en la calidad crediticia desde el reconocimiento inicial o que tengan un bajo riesgo de crédito ("primera fase"), y
- Instrumentos financieros que se hayan deteriorado significativamente en la calidad crediticia desde su reconocimiento inicial y cuyo riesgo de crédito no sea bajo ("segunda fase").

La etapa 3 cubriría los activos financieros que tienen evidencia objetiva de deterioro en la fecha de presentación.

Las "pérdidas esperadas de crédito a 12 meses" se reconocen para la primera categoría, mientras que las "pérdidas esperadas de por vida" se reconocen para la segunda. Las "pérdidas por créditos" se reconocen para la segunda categoría.

La medición de las pérdidas crediticias esperadas se determina mediante una estimación ponderada por probabilidad de pérdidas por créditos a lo largo de la vida esperada del instrumento financiero.

Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar y activos contractuales

El Grupo utiliza un enfoque simplificado en la contabilización de las cuentas de deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, así como de los activos contractuales. El Grupo analiza los posibles déficits esperados, y registra el fondo de provisión para pérdidas como pérdidas crediticias esperadas de por vida. Estos son los déficits esperados en los flujos de efectivo contractuales, considerando el potencial de incumplimiento en cualquier momento durante la vida del instrumento financiero. Para ello utiliza su experiencia histórica, indicadores externos e información prospectiva para calcular las pérdidas crediticias esperadas.

El Grupo evalúa de forma colectiva el deterioro de las cuentas comerciales a cobrar, ya que poseen características de riesgo de crédito compartido y han sido agrupadas en función de los días de mora.

A cierre de los ejercicios 2025 y 2024 el Grupo ha evaluado el posible deterioro de deudores originados por la antigüedad y se han registrado las reservas por insolvencias que eventualmente corresponden. Asimismo, el Grupo evalúa si hay indicios de deterioro de acuerdo con el modelo de pérdida esperada de operaciones crediticias (nota 9.3).

Clasificación de los pasivos financieros:

Los pasivos financieros del Grupo incluyen deuda financiera, acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.

Los pasivos financieros se valoran inicialmente por su valor razonable y, en su caso, se ajustan por los costes de transacción, a menos que el Grupo haya designado un pasivo financiero a valor razonable con cambios en resultados.

Posteriormente, los pasivos financieros se valoran al coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo, excepto los derivados y pasivos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

(FVTPL), que se contabilizan posteriormente al valor razonable con las pérdidas o ganancias reconocidas en el resultado del ejercicio.

Todos los cargos relacionados con los intereses y, si procede, los cambios en el valor razonable de un instrumento que sean reportados en el resultado del ejercicio se incluyen en los costes o ingresos financieros.

4.6.2. Baja de activos financieros y pasivos financieros

Los activos financieros se dan de baja en cuentas cuando expiran los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero, o cuando se transfieren el activo financiero y sustancialmente todos los riesgos y beneficios. Un pasivo financiero se da de baja en cuentas cuando se extingue, se liquida, se cancela o expira.

4.6.3. Opción de compra y venta

Las opciones de venta, “put options”, o simplemente “puts”, otorgan a los socios minoritarios el derecho a exigir al socio mayoritario la compra del paquete de participaciones de las que son titulares en una fecha determinada, cuando se produzca el cumplimiento de determinadas condiciones. Este derecho concedido a los minoritarios puede acordarse en el momento en el que la Sociedad dominante toma el control, o puede hacerse con posterioridad. El precio al que se fijan estas opciones puede ser fijo, o, por el contrario, puede estar indexado a la evolución de determinadas variables como el EBITDA, el EBIT, etc.

En ocasiones, las “put options” van acompañadas de una “call option” (o simplemente “call”). Estas call options conceden al socio mayoritario el derecho a comprar el paquete de acciones que poseen los minoritarios, de tal forma que, si el socio mayoritario ejerce la call, los minoritarios están obligados a vender sus participaciones, en las condiciones que se acordaron sobre el ejercicio de la call.

Un contrato que contenga una obligación para una entidad de comprar sus instrumentos de patrimonio propio, a cambio de efectivo o de otro instrumento financiero, dará lugar a un pasivo financiero por el valor presente del importe a reembolsar (por ejemplo, por el valor presente del precio de recompra a plazo, del precio de ejercicio de la opción o de otro importe relacionado con el reembolso). Esto será así incluso si el contrato en sí es un instrumento de patrimonio.

En consecuencia, bajo NIIF, con independencia de quien retenga los riesgos y beneficios inherentes al paquete de participaciones, en las cuentas anuales consolidadas se deberá reflejar un pasivo (reflejando una put o el contrato a futuro). Este pasivo se debería reflejar por el valor actual del importe por el que se efectuará el reembolso y se le irían agregando los intereses devengados que se reconocerán como gasto financiero hasta la fecha en que se efectúe el pago. Las variaciones del pasivo derivadas de cambios en estimaciones del importe a pagar se registrarán en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidadas, de acuerdo con lo dispuesto en el B5.4.6 de NIIF 9. Las variaciones en el valor razonable del pasivo han de ser registradas en la cuenta de pérdidas y ganancias, y no en el patrimonio neto, en la medida en que no alteran los intereses respectivos de los socios (según la interpretación que hace de la norma el CINIIF).

En el momento inicial, se reconocerá el pasivo financiero cargándolo contra el patrimonio de la dominante, si se concluyen que los intereses todavía residen en el minoritario, mientras que se cargará contra socios externos, si se concluye que los riesgos y beneficios han sido traspasados ya a la sociedad dominante (si como consecuencia de dicho ajuste, el saldo de socios externos fuese a registrar un saldo deudor, el exceso se registrará contra reservas de la sociedad dominante). Si el pasivo se hubiera registrado inicialmente contra el patrimonio de la dominante, en el momento en que se ejerza la opción, se dará de baja el pasivo y la partida de socios minoritarios, contra el efectivo pagado y reservas de la dominante. Si no llegara a ejercerse la opción, el pasivo se cancelará contra reservas de la dominante.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

4.7. Transacciones en moneda extranjera

Las transacciones en moneda extranjera de cada una de las Sociedades del grupo se registran contablemente por su contravalor en su moneda local, utilizando los tipos de cambio vigentes en el momento de la transacción. Durante el ejercicio las diferencias que se producen entre el tipo de cambio contabilizado y el que se encuentra en vigor a la fecha de cobro o de pago se registran como resultado financiero en el estado de resultados consolidado.

Al cierre de cada ejercicio, las partidas monetarias se valoran aplicando el tipo de cambio medio de contado, existente en dicha fecha. Las diferencias de cambio, tanto positivas como negativas, que se originan en este proceso se reconocen en el Estado de Resultados Consolidado del ejercicio en que surgen.

Por otro lado, las partidas incluidas en las cuentas anuales consolidadas de cada una de las sociedades del Grupo se valoran en sus respectivas monedas funcionales. Las cuentas anuales consolidadas se presentan en euros, que es la moneda funcional y de presentación de la Sociedad dominante.

Las sociedades que componen el Grupo registran en sus estados financieros individuales:

- Las transacciones en moneda distinta a la funcional realizadas durante el ejercicio según los tipos de cambio vigentes en las fechas de las operaciones.
- Los saldos de activos y pasivos monetarios en moneda distinta a la funcional (efectivo y partidas sin pérdida de valor al hacerse líquidas) según los tipos de cambio de cierre del ejercicio.
- Los saldos de activos y pasivos no monetarios en moneda distinta a la funcional según los tipos de cambio históricos.

Los beneficios y las pérdidas procedentes de estos registros se incluyen en el estado de resultados consolidado.

4.8. Impuesto sobre beneficios

Las sociedades del Grupo domiciliadas en España tributan bajo el Régimen Especial de Consolidación Fiscal, en el grupo encabezado por la Sociedad dominante (grupo 0371/17).

El gasto en concepto de impuesto sobre las ganancias del ejercicio se calcula en cada sociedad en función del resultado contable antes de impuestos, aumentado o disminuido, según corresponda, por las diferencias permanentes con el resultado fiscal, entendido éste como la base imponible del citado impuesto, y minorado por las bonificaciones y deducciones en la cuota. Los tipos utilizados para calcular el impuesto sobre las ganancias corresponden a los tipos vigentes a la fecha de cierre del estado de situación financiera en cada una de las legislaciones aplicables.

El gasto por impuesto sobre beneficios del ejercicio se calcula mediante la suma del impuesto corriente de cada una de las sociedades del perímetro de consolidación.

Se reconoce en el Estado de Resultados Consolidado, excepto cuando corresponde a transacciones que se registran directamente en el patrimonio neto, en cuyo caso el impuesto correspondiente también se registra en el patrimonio neto.

Las diferencias entre el valor contable de los activos y pasivos, y su base fiscal, generan los saldos de impuestos diferidos de activo o de pasivo que se calculan utilizando los tipos de gravamen esperados en el momento de su reversión, y de acuerdo con la forma en que racionalmente se prevea recuperar o pagar el activo o el pasivo.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Las variaciones producidas en el ejercicio en los impuestos diferidos de activo o pasivo se registran en el Estado de Resultados Consolidado.

Los activos por impuestos diferidos, identificados con diferencias temporarias, sólo se reconocen en el caso de que se considere probable que las entidades consolidadas van a tener en el futuro suficientes ganancias fiscales para poder hacerlos efectivos y no procedan del reconocimiento inicial de otros activos y pasivos en una operación que no afecta ni al resultado fiscal ni al resultado contable. El resto de los activos por impuestos diferidos (bases imponibles negativas y deducciones pendientes de compensar) solamente se reconocen en el caso de que se considere probable que las sociedades consolidadas vayan a tener en el futuro suficientes ganancias fiscales con las que poder hacerlos efectivos.

El Grupo reconoce un pasivo por impuesto diferido para todas las diferencias temporarias imponibles, salvo, en su caso, para las excepciones previstas en la normativa vigente.

En cada cierre del estado de situación financiera consolidado se analiza el valor contable de los activos por impuestos diferidos registrados, y se realizan los ajustes necesarios en la medida en que existan dudas sobre su recuperabilidad fiscal futura. Asimismo, en cada cierre se evalúan los activos por impuestos diferidos no registrados en el estado de situación financiera consolidado y éstos son objeto de reconocimiento en la medida en que pase a ser probable su recuperación con beneficios fiscales futuros.

4.9. Ingresos y gastos

La NIIF 15 establece que los ingresos se reconocen de modo que representen la transmisión de bienes y servicios comprometidos a clientes por un importe que refleje la contraprestación a la que el Grupo espera tener derecho a cambio de esos bienes y servicios. Los ingresos se reconocen cuando el cliente obtiene el control de los bienes o servicios.

De acuerdo con los nuevos criterios, en el reconocimiento de los ingresos debe aplicarse un modelo de cinco pasos para determinar el momento en que deben reconocerse los mismos, así como su importe:

- Paso 1: Identificar el contrato
- Paso 2: Identificar las obligaciones de ejecución en el contrato
- Paso 3: Determinar el precio de la transacción
- Paso 4: Asignar el precio de la transacción entre las obligaciones del contrato
- Paso 5: Reconocer los ingresos a medida que se cumplen las obligaciones del contrato

En este modelo se especifica que los ingresos deben reconocerse cuando (o a medida que) una entidad transmite el control de los bienes o servicios a un cliente, y por el importe que la entidad espera tener derecho a recibir. Dependiendo de si se cumplen determinados criterios, los ingresos se reconocen o bien a lo largo de un periodo de tiempo, de forma que refleje la realización por parte de la entidad de la obligación contractual; o bien en un momento determinado, cuando el cliente obtiene el control de los bienes o servicios.

Los ingresos ordinarios se reconocen en un momento determinado o a lo largo del tiempo, cuando (o a medida que) la Sociedad satisface obligaciones de desempeño mediante la transferencia de los bienes o servicios prometidos a sus clientes y de acuerdo con los términos de los contratos de prestación de servicios suscritos entre el Grupo y sus clientes.

El Grupo reconoce los pasivos por contratos recibidos en relación con las obligaciones de rendimiento no satisfechas y presenta estos importes como otros pasivos en el estado de situación financiera. De forma similar, si el Grupo satisface una obligación de cumplimiento antes de recibir la contraprestación, el Grupo

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

reconoce un activo contractual o un crédito en su estado de situación financiera, dependiendo de si se requiere algo más que el paso del tiempo antes de que la contraprestación sea exigible.

El precio total de transacción de un contrato se distribuye entre las diversas obligaciones de ejecución sobre la base de sus precios de venta independientes relativos. El precio de transacción de un contrato excluye cualquier cantidad cobrada en nombre de terceros.

El Grupo tiene contraprestaciones contingentes, entre las que se incluyen los honorarios de éxito. Dichos honorarios de éxito se reconocen a lo largo del tiempo en la medida en la que es altamente probable que no revierten en un futuro conforme se van cumpliendo con las obligaciones acordadas contractualmente.

Por otro lado, la NIIF 15 requiere el reconocimiento de un activo por aquellos costes que sean incrementales incurridos para la obtención de contratos con clientes, y que se espere se vayan a recuperar, amortizándose de forma sistemática en el Estado de Resultados Consolidado en la misma medida en que se imputen los ingresos relacionados con dicho activo.

El Grupo se dedica principalmente al servicio de consultoría de comunicación. El Grupo ha identificado las obligaciones de desempeño de dicha actividad principal, la cuál es la consecución de los KPIs marcados por el cliente en los contratos firmados con los mismos. El Grupo determina el precio de dichas obligaciones en el momento en el que define las características contractuales de cada contrato con cada cliente específico, asignando el precio a las obligaciones de desempeño descritas anteriormente. El precio se determina en función de la estimación de la cantidad de horas / persona a incurrir para el cumplimiento de los servicios a ser prestados. No existen contraprestaciones que se encuentren restringidas y tampoco se establecen obligaciones de devolución o reembolso.

Asimismo, el Grupo reconoce el ingreso por honorarios profesionales y de producción de cada contrato a lo largo del tiempo, a medida que dichas obligaciones de desempeño se cumplen y se obtiene la aceptación por parte del cliente. En dichos contratos se establecen, además de los ingresos por honorarios propiamente dichos, otros ingresos que la Sociedad cobra a los clientes ciertos costes inherentes y directos relacionados con la prestación del servicio (“ingresos por servicios de monitoreo de prensa” e “Ingresos por gastos recuperables”), que cubre gastos del tipo de seguimiento de medios de prensa y otros generales para la atención de la cuenta. Finalmente, el Grupo factura a los clientes por la recuperación de gastos incurridos por cuenta y orden del cliente, que son necesarios para el desarrollo del trabajo (“Ingresos por gastos de terceros”).

Esto implica que no aplique ningún tipo de devolución o reembolso, dado que siempre se va aprobando el trabajo a medida que se va desarrollando. Teniendo en cuenta que la mayoría de nuestros ingresos provienen de honorarios recurrentes por fees con contratos mensuales con clientes, esta situación nos brinda una estabilidad en el reconocimiento de estos a lo largo del periodo. Este método de reconocimiento de ingresos nos permite tener una imagen fiel de los ingresos reconocidos en los periodos correspondientes.

Respecto de los aspectos de financiación a clientes, en líneas generales, los servicios tienen una condición acordada de cobro promedio de 30 días de la fecha de emisión de la factura.

Los gastos de explotación se reconocen en el resultado del ejercicio en el momento de la utilización del servicio o cuando se incurre en ellos.

4.10. Provisiones y contingencias

Los administradores de la Sociedad dominante en la formulación de las cuentas anuales consolidadas diferencian entre:

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

- Provisiones: saldos acreedores que cubren obligaciones actuales derivadas de sucesos pasados, cuya cancelación es probable que origine una salida de recursos, pero que resultan indeterminados en cuanto a su importe y/ o momento de cancelación.
- Pasivos contingentes: obligaciones posibles surgidas como consecuencia de sucesos pasados, cuya materialización futura está condicionada a que ocurra, o no, uno o más eventos futuros independientes de la voluntad de las sociedades del Grupo.

Las provisiones se reconocen en el Estado de Situación Financiera Consolidado cuando el Grupo tiene una obligación presente, ya sea legal o implícita, como resultado de un suceso pasado; es probable que el Grupo tenga que desprenderse de recursos que incorporen beneficios económicos futuros para cancelar tal obligación; y puede hacerse una estimación fiable del importe de la obligación.

Los importes reconocidos en el Estado de Situación Financiera Consolidado corresponden a la mejor estimación a la fecha de cierre de los desembolsos necesarios para cancelar la obligación presente, una vez considerado los riesgos e incertidumbres relacionados con la provisión y, cuando resulte significativo, el efecto financiero producido por el descuento, siempre que se pueda determinar con fiabilidad los desembolsos que se van a efectuar en cada periodo.

Las provisiones revierten en resultados cuando es menor la posibilidad de ocurrencia de que exista una salida de recursos que incorporen beneficios económicos futuros para cancelar tal obligación, que de lo contrario.

La reversión se registra en el epígrafe del Estado de Resultados Consolidado en el que se hubiera registrado el correspondiente gasto, y el exceso, en su caso, se reconoce en cuentas de otros ingresos del Estado de Resultados Consolidado.

Los ajustes que surgen por la actualización de la provisión se registran como un gasto financiero conforme se van devengando registrado en el Estado de Resultados Consolidado. En caso de provisiones con vencimiento inferior o igual al año, y siempre que el efecto financiero no sea significativo, no se efectúa ningún tipo de descuento.

4.11. Combinaciones de negocios

En la fecha de adquisición, los activos identificables adquiridos y los pasivos asumidos se registran por su valor razonable, siempre y cuando dicho valor razonable haya podido ser medido con suficiente fiabilidad, con las siguientes excepciones:

- Activos no corrientes que se clasifican como mantenidos para la venta: se reconocen por su valor razonable menos los costes de venta.
- Activos y pasivos por impuesto diferido: se valoran por la cantidad que se espere recuperar o pagar, según los tipos de gravamen que vayan a ser de aplicación en los ejercicios en los que se espera realizar los activos o pagar los pasivos, a partir de la normativa en vigor o la aprobada pero pendiente de publicación, en la fecha de adquisición. Los activos y pasivos por impuesto diferido no son descontados.
- Activos y pasivos asociados a planes de pensiones de prestación definida: se contabilizan, en la fecha de adquisición, por el valor actual de las retribuciones comprometidas menos el valor razonable de los activos afectos a los compromisos con los que se liquidarán las obligaciones.
- Inmovilizados intangibles cuya valoración no puede ser efectuada por referencia a un mercado activo y que implicaría la contabilización de un ingreso en el estado de resultados consolidado: se han deducido de la diferencia negativa calculada.
- Activos recibidos como indemnización frente a contingencias e incertidumbres: se registran y

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

valoran de forma consistente con el elemento que genera la contingencia o incertidumbre.

- Derechos readquiridos reconocidos como inmovilizados intangibles: se valoran y amortizan sobre la base del período contractual que resta hasta su finalización.
- Obligaciones calificadas como contingencias: se reconocen como un pasivo por el valor razonable de asumir tales obligaciones, siempre y cuando dicho pasivo sea una obligación presente que surja de sucesos pasados y su valor razonable pueda ser medido con suficiente fiabilidad, aunque no sea probable que para liquidar la obligación vaya a producirse una salida de recursos económicos.

El exceso, en la fecha de adquisición, del coste de la combinación de negocios sobre el correspondiente valor de los activos identificables adquiridos menos el de los pasivos asumidos se reconoce como un fondo de comercio.

Si el importe de los activos identificables adquiridos menos el de los pasivos asumidos ha sido superior al coste de la combinación de negocios; este exceso se ha contabilizado en el estado de resultados como un ingreso. Antes de reconocer el citado ingreso se ha evaluado nuevamente si se han identificado y valorado tanto los activos identificables adquiridos y pasivos asumidos como el coste de la combinación de negocios.

Posteriormente, los pasivos e instrumentos de patrimonio emitidos como coste de la combinación y los activos identificables adquiridos y pasivos asumidos se contabilizan de acuerdo con las normas de registro y valoración que correspondan en función de la naturaleza de la transacción o del elemento patrimonial.

4.12. Inversiones en sociedades asociadas y negocios conjuntos

Las inversiones en sociedades asociadas y negocios conjuntos se contabilizan por el método de la participación.

El importe en libros de la inversión en asociadas y negocios conjuntos se incrementa o disminuye para reconocer la participación del Grupo en el resultado del ejercicio y en otros resultados globales de la asociada y el negocio conjunto, ajustados cuando sea necesario para asegurar la coherencia con las políticas contables del Grupo.

Las pérdidas y ganancias no realizadas en transacciones entre el Grupo y sus sociedades asociadas y negocios conjuntos se eliminan en la medida en que el Grupo participa en dichas entidades. Cuando se eliminan las pérdidas no realizadas, también se comprueba el deterioro del valor del activo subyacente. Ni a fecha 31 de diciembre de 2025 ni 2024, el Grupo mantiene inversiones en empresas asociadas o negocios conjuntos significativos.

4.13. Instrumentos de patrimonio propio (acciones propias)

Las acciones propias que adquiere el Grupo de la Sociedad dominante se registran, como menor valor del patrimonio neto, por el valor de la contraprestación entregada a cambio. Los resultados derivados de la compra, venta, emisión o amortización de los instrumentos de patrimonio propio se reconocen directamente en patrimonio neto, sin que en ningún caso se registre resultado alguno en el Estado de Resultados Consolidado.

4.14. Elementos patrimoniales de naturaleza medioambiental

Debido a su actividad, el Grupo no posee activos significativos incluidos en el inmovilizado material, destinados a la minimización del impacto medioambiental y a la protección y mejora del medio ambiente ni ha recibido subvenciones ni incurrido en gastos durante el ejercicio cuyo fin sea la protección y mejora del medio ambiente.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

El consejo de administración de la Sociedad dominante confirma que no existen responsabilidades, gastos, activos, ni provisiones y contingencias de naturaleza medioambiental que pudieran ser significativos en relación con el patrimonio, la situación financiera y los resultados de este.

4.15. Clasificaciones de partidas entre corriente y no corriente

Se consideran activos corrientes aquellos vinculados al ciclo normal de explotación, que con carácter general, se considera de un año. También aquellos otros activos cuyo vencimiento, enajenación o realización se espera que se produzca en el corto plazo desde la fecha de cierre del ejercicio, los activos financieros mantenidos para negociar, y el efectivo y otros activos líquidos equivalentes. Los activos que no cumplen con este requisito se clasifican como no corrientes.

Del mismo modo, son pasivos corrientes los vinculados al ciclo normal de explotación, los pasivos financieros mantenidos para negociar, y en general todas las obligaciones cuyo vencimiento o extinción se producirá en el corto plazo. En caso contrario, se clasifican como no corrientes.

4.16. Estado de Flujos de efectivo

El estado de flujos de efectivo consolidado ha sido elaborado utilizando el método indirecto, y en el mismo se utilizan las siguientes expresiones con el significado que se indica a continuación:

- Actividades de explotación: actividades que constituyen los ingresos ordinarios del Grupo, así como otras actividades que no pueden ser calificadas como de inversión o financiación.
- Actividades de inversión: actividades de adquisición, enajenación o disposición por otros medios de activos a largo plazo y otras inversiones no incluidas en el efectivo y sus equivalentes.
- Actividades de financiación: actividades que producen cambios en el tamaño y composición del patrimonio neto y de los pasivos que no forman parte de las actividades de explotación.

4.17. Resultado de operaciones interrumpidas

Una actividad interrumpida es un componente del Grupo que se ha enajenado o se clasifica como mantenida para la venta. El resultado de las actividades interrumpidas comprende el resultado después de impuestos de las actividades interrumpidas y la pérdida o ganancia después de impuestos reconocida en la deducción a valor razonable menos los costes de venta o en el grupo o grupos enajenables de elementos que constituyen la actividad interrumpida (véase también nota 18).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

5. Inmovilizado Intangible.

La composición del inmovilizado intangible en el ejercicio 2025 y 2024, salvo por el fondo de comercio de consolidación cuyo desglose se presenta en la nota 8 de la presente memoria consolidada, ha sido la siguiente:

Coste	Coste a 31.12.25	Amortización Acumulada/Deterioro	VNC a 31.12.25
Desarrollo	7.622.661,17	(2.112.137,62)	5.510.523,55
Propiedad Industrial	268.670,33	(177.981,74)	90.688,59
Aplicaciones informáticas	3.008.102,90	(2.288.974,27)	719.128,63
Fondo de Comercio	7.590.103,57	-	7.590.103,57
Cartera de Clientes	8.445.153,88	(2.991.282,17)	5.453.871,71
Total	26.934.691,85	(7.570.375,80)	19.364.316,05

Coste	Coste a 31.12.24	Amortización Acumulada/Deterioro	VNC a 31.12.24
Desarrollo	4.895.778,64	(1.053.012,42)	3.842.766,22
Propiedad Industrial	297.080,01	(135.376,44)	161.703,57
Aplicaciones informáticas	2.825.393,77	(1.725.816,93)	1.099.576,84
Fondo de Comercio	8.232.461,40	-	8.232.461,40
Cartera de clientes	8.152.310,28	(1.477.133,88)	6.675.176,40
Total	24.403.024,10	(4.391.339,67)	20.011.684,43

En el ejercicio 2025 y 2024 no se ha reconocido ningún deterioro.

El movimiento de las distintas partidas durante el ejercicio 2025 y 2024 es el siguiente:

Coste	Coste a 31.12.24	Incorporaciones (*)	Adiciones	Salidas	Retiros	Dif conversión	Coste a 31.12.25
Desarrollo	4.895.778,64	-	2.726.882,53	-	-	-	7.622.661,17
Propiedad Industrial	297.080,01	-	274,35	-	-	(28.684,03)	268.670,33
Aplicaciones informáticas	2.825.393,77	-	255.217,12	-	-	(72.507,99)	3.008.102,90
Fondo de Comercio (**)	8.232.461,40	-	-	(78.119,69)	-	(564.238,14)	7.590.103,57
Cartera de clientes	8.152.310,28	-	308.244,81	-	-	(15.401,21)	8.445.153,88
Total	24.403.024,10	-	3.290.618,81	(78.119,69)	-	(680.831,37)	26.934.691,85

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

AAll	AAll a 31.12.24	Incorporaciones	Dotación	Salidas	Retiros	Dif. conversión	AAll a 31.12.2025
Desarrollo	(1.053.012,42)	-	(1.066.443,94)	-	-	7.318,74	(2.112.137,62)
Propiedad Industrial	(135.376,44)	-	(18.925,79)	-	-	(23.679,51)	(177.981,74)
Aplicaciones informáticas	(1.725.816,93)	-	(734.197,97)	7.486,68	-	163.553,95	(2.288.974,27)
Cartera de clientes (***)	(1.477.133,88)	-	(1.522.019,89)	-	-	7.871,60	(2.991.282,17)
Total	(4.391.339,67)	-	(3.341.587,59)	7.486,68	-	155.064,78	(7.570.375,80)

(*) *Activos incorporados en las sociedades adquiridas (combinaciones de negocio) durante el ejercicio 2025 en el momento de la adquisición.*

(**) *Difiere de la cifra a 31.12.24 por el impacto del tipo de cambio de los fondos de comercio en moneda extranjera.*

(***) *La cartera de clientes registrada en la sociedad Llorente & Cuenca Chile, S.A. tiene un deterioro acumulado al 31 de diciembre de 2025 de 264.627,28 euros, no habiendo habido movimientos en el presente ejercicio, excepto por las diferencias de conversión. Es el único activo que tiene deterioro.*

Coste	Coste a 31.12.23	Incorporaciones (**)	Adiciones	Salidas (*)	Retiros	Dif. conversión	Coste a 31.12.24
Desarrollo	2.370.442,92	-	2.525.335,72	-	-	-	4.895.778,64
Propiedad Industrial	274.727,70	17.807,46	26.466,99	-	-	(21.922,14)	297.080,01
Aplicaciones informáticas	1.901.061,88	60.820,36	805.215,81	(16.817,17)	(303,75)	75.416,64	2.825.393,77
Fondo de Comercio (***)	3.317.382,29	-	4.781.743,29	-	-	133.335,82	8.232.461,40
Cartera de clientes	2.442.139,32	-	7.443.179,63	(1.708.457,57)	-	(24.551,10)	8.152.310,28
Total	10.305.754,11	78.627,82	15.581.941,44	(1.725.274,74)	(303,75)	162.279,22	24.403.024,10

AAll	AAll / Deterioro a 31.12.23	Incorporaciones (**)	Dotación	Salidas (*)	Retiros	Dif. Conversión	AAll / Deterioro a 31.12.24
Desarrollo	(521.610,45)	-	(531.401,97)	-	-	-	(1.053.012,42)
Propiedad Industrial	(94.760,68)	-	(9.812,60)	-	-	(30.803,16)	(135.376,44)
Aplicaciones informáticas	(1.115.550,79)	-	(629.252,53)	2.802,86	5.411,35	10.772,18	(1.725.816,93)
Cartera de clientes (***)	(795.067,01)	-	(1.204.635,05)	434.707,02	-	87.861,16	(1.477.133,88)
Total	(2.526.988,93)	-	(2.375.102,15)	437.509,88	5.411,35	67.830,18	(4.391.339,67)

(*) *Activos pertenecientes a la sociedad Rebecca Bamberger Works, LLC., cuya participación fue vendida durante el ejercicio 2024. Activos reclasificados previamente a activos no corrientes mantenidos para la venta (nota 18).*

(**) *Activos incorporados en las sociedades adquiridas (combinaciones de negocio) durante el ejercicio 2024 en el momento de la adquisición.*

(***) *Difiere de la cifra a 31.12.2023 por el impacto del tipo de cambio de los fondos de comercio en moneda extranjera.*

(****) *La cartera de clientes registrada en la sociedad Llorente & Cuenca Chile, S.A. tiene un deterioro acumulado al 31 de diciembre de 2024 de 272.498,33 euros, no habiendo habido movimientos en el presente ejercicio, excepto por las diferencias de conversión. Es el único activo que tiene deterioro.*

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Durante el ejercicio 2025 se han incorporado activos intangibles por generación interna por importe de 2.726.882,53 euros (2.525.335,72 euros en el ejercicio 2024), correspondientes en su totalidad con el desarrollo de herramientas propias. Estos activos basados en inteligencia artificial permiten ofrecer diferentes soluciones para los clientes. Los activos por desarrollo se amortizan en un plazo de 5 años. Estos activos cumplen con los criterios de reconocimiento establecidos en la NIC 38, incluyendo la demostración de viabilidad técnica, intención de uso y generación de beneficios económicos futuros.

Durante el ejercicio 2025 se han incorporado como activos intangibles la cartera de clientes generada en la adquisición de Digital Solvers, LTDA. por importe de 308.244,81 euros.

En el ejercicio 2024 se incorporó a cartera de clientes por la adquisición de Lambert Global LLC por importe de 6.221.943,96 euros, Zeus by LLYC, S.L. por importe de 167.079,28 euros y Dattis Comunicaciones, S.A.S. por importe de 1.054.156,39 euros. Estos activos han sido tratados separadamente del fondo de comercio de consolidación generado en la adquisición y se amortizan en 5 años. Dicha cifra se ha obtenido a través de un análisis de la cartera de clientes y su evolución en los últimos ejercicios. La composición de la cartera de clientes a 31 de diciembre de 2025 y los ejercicios pendientes de amortizar cada una de ellas es la siguiente:

Coste	Coste a 31.12.25	Deterioro	Am. Acumulada a 31.12.25	VNC a 31.12.25	Años pendientes de amortizar
LLORENTE & CUENCA MADRID, S.L.	265.243,82	-	-	265.243,82	1 año
LLORENTE & CUENCA CHILE, S.A.	419.252,61	(264.627,28)	-	163.858,33	5 años
DATTIS COMUNICACIONES, S.A.S.	1.054.156,39	-	(329.587,63)	724.568,76	4 años
ZEUS BY LLYC, S.L.	167.079,28	-	(50.123,79)	116.955,49	4 años
LAMBERT GLOBAL LLC	6.221.943,97	-	(2.310.138,39)	3.911.805,58	4 años
DIGITAL SOLVERS LTDA	308.244,81	-	(36.805,08)	271.439,73	5 años
Total	8.445.153,88	(264.627,28)	(2.726.654,89)	5.453.871,71	

En 2023 se incorporó una cartera de clientes por la adquisición de Rebecca Bamberger Works, LLC. (BAM) por importe de 1.708.457,57 euros, el cual se dio de baja en el ejercicio 2024 tras la venta de la sociedad (nota 18).

Los activos intangibles más significativos susceptibles de amortización, tales como las aplicaciones informáticas, se amortizan en un plazo de 3 años desde su adquisición. Dentro del epígrafe de aplicaciones informáticas los activos más significativos se concentran en el software SAP S/4Hana, SAP RISE y otros programas ofimáticos menores.

No existen activos intangibles cuya titularidad tenga alguna restricción, así como no hay activos de este tipo en garantías de deudas.

En lo relativo al posible deterioro del inmovilizado intangible y en concreto, al fondo de comercio, nos remitimos a lo indicado en la nota 8.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Elementos totalmente amortizados y en uso

El desglose, por epígrafes, de los activos más significativos que, al 31 de diciembre de 2025 y 2024 estaban totalmente amortizados y en uso, se muestra a continuación, con indicación de su valor de coste:

Coste	Coste a 31.12.25	Coste a 31.12.24
Desarrollo	318.728,66	318.728,66
Propiedad Industrial	41.505,64	36.587,64
Aplicaciones informáticas	1.123.156,83	897.396,16
	1.483.391,13	1.252.712,46

6. Inmovilizado material.

La composición del inmovilizado material en el ejercicio 2025 y 2024 ha sido el siguiente:

Coste	Coste a 31.12.25	Amortización a 31.12.25	VNC a 31.12.25
Construcciones (*)	17.985.404,89	(9.558.121,12)	8.427.283,77
Instalaciones	3.512.933,38	(3.044.763,42)	468.169,96
Mobiliario	2.361.516,38	(1.926.405,01)	435.111,37
Equipos informáticos	4.517.622,95	(3.441.040,40)	1.076.582,55
Elementos Transporte	367.335,24	(327.521,42)	39.813,82
Otro inmovilizado	15.602,86	(4.222,69)	11.380,17
Anticipos Inmovilizado	309.926,25	-	309.926,25
Total	29.070.341,95	(18.302.074,06)	10.768.267,89

Coste	Coste a 31.12.24	Amortización a 31.12.24	VNC a 31.12.24
Construcciones (*)	14.918.863,20	(7.927.925,96)	6.990.937,24
Instalaciones	4.021.843,00	(3.038.409,20)	983.433,80
Mobiliario	2.467.998,57	(1.847.136,31)	620.862,26
Equipos informáticos	4.368.821,91	(2.659.946,07)	1.708.875,84
Elementos Transporte	451.657,58	(323.494,73)	128.162,85
Otro inmovilizado	194.360,00	-	194.360,00
Anticipo de Inmovilizado Material	26.898,73	-	26.898,74
Total	26.450.442,99	(15.796.912,27)	10.653.530,72

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

El movimiento de las distintas partidas durante el ejercicio 2025 y 2024 es el siguiente:

Coste	Coste a 31.12.24	Incorporaciones (***)	Adiciones	Retiros	Dif conversión	Coste a 31.12.25
Construcciones (*)	14.918.863,20	5.001,03	3.684.183,75	-	(622.643,09)	17.985.404,89
Instalaciones	4.021.843,00	93,52	38.255,89	(203.039,67)	(344.219,36)	3.512.933,38
Mobiliario	2.467.998,57	2.674,07	50.037,83	-	(159.194,09)	2.361.516,38
Equipos informáticos	4.368.821,91	4.659,65	401.295,44	(17.059,48)	(240.094,57)	4.517.622,95
Elementos Transporte (**)	451.657,58	-	-	(55.165,15)	(29.157,19)	367.335,24
Otro inmovilizado	194.360,00	13.218,52	-	(194.360,00)	2.384,34	15.602,86
Anticipos de inmovilizado	26.898,73	-	309.926,25	(26.898,73)	-	309.926,25
	26.450.442,99	25.646,79	4.483.699,16	(496.523,03)	(1.392.923,96)	29.070.341,95

AAII	AAII a 31.12.24	Incorporaciones (***)	Dotación	Retiros	Dif. conversión	AAII a 31.12.25
Construcciones (*)	(7.927.925,96)	-	(2.803.617,48)	1.013.762,89	159.659,43	(9.558.121,12)
Instalaciones	(3.038.409,20)	-	(96.485,73)	928,17	89.203,34	(3.044.763,42)
Mobiliario	(1.847.136,31)	-	(279.178,80)	7.304,33	192.605,77	(1.926.405,01)
Equipos informáticos	(2.659.946,07)	-	(619.252,93)	35.776,80	(197.618,20)	(3.441.040,40)
Elementos Transporte (**)	(323.494,73)	-	(30.197,09)	10.553,36	15.617,04	(327.521,42)
Otro inmovilizado	0,00	-	-	-	(4.222,69)	(4.222,69)
	(15.796.912,27)	-	(3.828.732,03)	1.068.325,55	255.244,69	(18.302.074,06)

(*) Dentro del epígrafe de construcciones se recoge el derecho a uso de los activos materiales (oficinas en arrendamiento) por la aplicación de la NIIF 16 por importe de 8.427.283,76 euros a 31 de diciembre de 2025. Ver nota 7.

(**) Dentro del epígrafe de elementos de transporte se recoge el derecho a uso de los activos materiales por la aplicación de la NIIF 16 por importe de 39.813,82 euros a 31 de diciembre de 2025.

Las pruebas de deterioro en relación con este derecho de uso no han dado lugar a deterioros en el Grupo.

(***) Activos incorporados en las sociedades adquiridas (combinaciones de negocio) durante el ejercicio 2025 en el momento de la adquisición.

Durante el ejercicio 2025 se han incorporado construcciones por valor de 3.684.183,75 euros por los arrendamientos de oficinas de las operaciones de China Partners, S.L., Dattis Comunicaciones, S.A.S. y Servicios de gestión LL&C, S. de R.L. De C.V.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Coste	Coste a 31.12.23	Incorporaciones (***)	Adiciones	Retiros	Dif conversión	Coste a 31.12.24
Construcciones (*)	13.977.136,17	-	2.417.063,65	(1.425.634,44)	(49.702,18)	14.918.863,20
Instalaciones	3.705.795,73	306.413,04	293.400,69	(317.487,46)	33.721,00	4.021.843,00
Mobiliario	2.335.871,66	373.509,93	210.780,62	(209.194,39)	(242.969,25)	2.467.998,57
Equipos informáticos	4.282.553,41	315.375,68	692.843,99	(599.440,48)	(322.510,69)	4.368.821,91
Elementos Transporte (**)	594.045,38	16.546,71	-	(178.772,83)	19.838,32	451.657,58
Otro inmovilizado	198.527,49	-	34.811,84	(49.575,12)	10.595,79	194.360,00
Anticipos de inmovilizado	8.992,57	26.898,73	-	(8.992,57)	-	26.898,73
Total	25.102.922,41	1.038.744,09	3.648.900,79	(2.789.097,29)	(551.027,01)	26.450.442,99

AAll	AAll a 31.12.23	Incorporaciones (***)	Dotación	Retiros	Dif. Conversión	AAll a 31.12.24
Construcciones (*)	(6.779.115,26)	-	(2.883.525,94)	1.701.507,17	33.208,07	(7.927.925,96)
Instalaciones	(3.336.205,76)	-	(75.633,49)	326.109,01	47.321,04	(3.038.409,20)
Mobiliario	(1.887.693,08)	-	(393.561,86)	223.822,07	210.296,56	(1.847.136,31)
Equipos informáticos	(2.967.115,03)	-	(578.540,56)	655.308,24	230.401,28	(2.659.946,07)
Elementos Transporte (**)	(448.474,38)	-	(55.381,92)	78.384,76	101.976,81	(323.494,73)
Otro inmovilizado	(8.857,64)	-	(13.627,08)	40.753,79	(18.269,07)	-
Total	(15.427.461,15)	-	(4.000.270,85)	3.025.885,04	604.934,69	(15.796.912,27)

(*) Dentro del epígrafe de construcciones se recoge el derecho a uso de los activos materiales (oficinas en arrendamiento) por la aplicación de la NIIF 16 por importe de 6.990.937,23 euros a 31 de diciembre de 2024. Ver nota 7.

(**) Dentro del epígrafe de elementos de transporte se recoge el derecho a uso de los activos materiales por la aplicación de la NIIF 16 por importe de 128.162,85 euros a 31 de diciembre de 2024.

Las pruebas de deterioro en relación con este derecho de uso no dieron lugar a deterioros en el Grupo.

(***) Activos incorporados en las sociedades adquiridas (combinaciones de negocio) durante el ejercicio 2024 en el momento de la adquisición.

Durante el ejercicio 2024 se incorporaron construcciones por valor de 2.417.063,65 euros por los arrendamientos de oficinas de las operaciones de Llorente & Cuenca Portugal Ltda, Llorente & Cuenca Dominicana Ltda y Lambert Global, LLC.

La dotación se encuentra registrada dentro del epígrafe "Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado" del estado de resultados consolidado.

En la elaboración de las estimaciones realizadas para analizar los supuestos claves utilizados en los cálculos del valor en uso y sensibilidad a cambios en las hipótesis, se ha tenido presente el impacto que los conflictos en Ucrania y Oriente Medio pueden tener sobre las principales hipótesis.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

En concreto, se han ponderado las principales hipótesis utilizadas y descritas anteriormente, a la baja, teniendo en cuenta como hubiesen sido proyectadas, sin tener presente el escenario de la mencionada crisis económica, de tal forma que han impactado como se describe a continuación:

1. **Márgenes Brutos:** Se han reducido los márgenes brutos previstos, puesto que se ha tenido presente el efecto del incremento de la competencia y la disminución de la renta disponible de las familias, como usuarios finales, lo que impacta directamente sobre la reducción de nuestros márgenes brutos proyectados en cada una de las ramas de actividad.
2. **Tasas de crecimiento:** En lo relativo a esta variable, consideramos que el impacto de los conflictos afectará al mercado de todo el Grupo, ocasionando una disminución de la tasa de crecimiento efecto del incremento de la competencia y de la reducción de precios, anteriormente mencionada.

Por último, para ponderar la sensibilidad de las estimaciones realizadas por la dirección ante cambios en las principales hipótesis, se han considerado diferentes escenarios, incrementando y disminuyendo las tasas utilizadas en las diferentes hipótesis. Se ha optado, por utilizar un escenario más conservador a la hora de calcular el valor en uso de los activos de cada una de las ramas de actividad, dado que es un escenario de mayor certidumbre a nivel económico, conforme a la información disponible por parte de los administradores en el momento de la formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas.

Elementos totalmente amortizados y en uso

El desglose de los activos más significativos que estaban totalmente amortizados y en uso, es el siguiente:

Coste	Coste a 31.12.25	Coste a 31.12.24
Instalaciones	2.691.375,72	2.577.076,15
Mobiliario	981.663,28	1.616.924,62
Equipos informáticos	2.635.011,67	2.083.364,72
Elementos Transporte	199.285,16	218.981,06
Otro inmovilizado	219.772,58	117.804,67
	6.727.108,41	6.614.151,22

La totalidad del inmovilizado material del grupo se encuentra afecto a la explotación y debidamente asegurado, no estando sujeto a ningún tipo de gravamen.

7. Arrendamientos y otras operaciones de naturaleza similar

- El grupo como arrendatario.

El Grupo tiene los siguientes activos financiados mediante contratos de arrendamiento en el año 2025:

Tipo de Activo	Valor del inmovilizado	Deuda a largo plazo	Deuda a corto plazo
Elementos de transporte	22.191,20	-	9.030,68
Oficinas	8.427.283,76	6.234.871,92	2.448.621,13
Total	8.449.474,96	6.234.871,92	2.457.651,81

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Y en el 2024:

Tipo de Activo	Valor del inmovilizado	Deuda a largo plazo	Deuda a corto plazo
Elementos de transporte	39.536,06	4.102,30	16.738,11
Oficinas	6.990.937,23	5.780.464,36	2.131.971,00
Total	7.030.473,29	5.784.566,66	2.148.709,11

No hay cuotas contingentes reconocidas como gasto del ejercicio ni en el presente ejercicio ni en el precedente.

De acuerdo con la NIIF 16, salvo en aquellos casos en que se decida aplicar las exenciones prácticas indicadas en la nota 2, el arrendatario deberá:

- Reconocer un pasivo financiero equivalente al valor actual de los pagos fijos a realizar durante el plazo del arrendamiento;
- Reconocer en el estado de situación financiera consolidado un activo por el derecho de uso del activo correspondiente, que se valorará tomando como referencia el importe del pasivo financiero asociado, al que se añadirán los gastos directos incurridos para entrar en el contrato, los pagos que se hayan realizado por anticipado, así como los costes de desmantelamiento futuros.

El impacto derivado de la aplicación de esta normativa es el siguiente:

- Ejercicio 2025

Activos	Importe en euros
Activos con derecho a uso a coste	18.127.317,90
Amortización Acumulada	(9.677.842,94)
Total	8.449.474,96
Pasivos	
A largo plazo	6.234.871,92
A corto plazo	2.457.651,81
Total	8.692.523,73
Gasto	
Amortización	2.820.962,34
Coste financiero	488.540,15

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

- Ejercicio 2024

Activos	Importe en euros
Activos con derecho a uso a coste	15.056.703,39
Amortización Acumulada	(8.026.230,10)
Total	7.030.473,29
Pasivos	
A largo plazo	5.784.566,66
A corto plazo	2.148.709,11
Total	7.933.275,77
Gasto	
Amortización	2.907.981,59
Coste financiero	567.714,01

(*) Los pasivos por arrendamientos se están registrando en los epígrafes "Otras deudas a largo plazo" y en "Otras deudas a corto plazo".

No se desglosa el total del gasto de amortización por arrendamiento correspondiente a oficinas y elementos de transporte, dado que el segundo es inmaterial.

Adicionalmente, se informa que la salida de efectivo por arrendamientos durante el ejercicio 2025 ha sido 3.309.502,49 euros (3.475.695,60 euros durante el ejercicio 2024). El gasto relativo a arrendamientos a los que se ha aplicado la exención práctica a 31 de diciembre de 2025 (por bajo valor) es de 367.018,68 euros y a 31 de diciembre de 2024 de 377.889,16 euros.

Las adiciones de los derechos de uso a 31 de diciembre de 2025 han ascendido a 3.684.183,60 euros (2.417.063,65 euros a 31 de diciembre de 2024).

Estos compromisos de pagos futuros mínimos correspondientes a arrendamientos se corresponden a los arrendamientos mantenidos por las siguientes sociedades del Grupo, detallando su año de fin de obligado cumplimiento.

Sociedad	Vencimiento	Pagos mínimos futuros
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	31/05/2028	1.888.220,81
Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.U.	30/09/2028	312.079,08
Llorente & Cuenca Portugal Ltda	31/12/2025	-
China Partners, S.L.	30/09/2029	684.078,51
Llorente & Cuenca Argentina, S.A.	31/12/2026	135.694,15
Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda	31/05/2027	-
Llorente & Cuenca Chile, S.A.	31/07/2027	76.252,89
Llorente & Cuenca Ecuador, S.A.	30/06/2026	-

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Llorente & Cuenca, S.A (Perú)	15/12/2026	122.985,67
Llorente & Cuenca Colombia, S.A.S.	01/07/2030	546.109,06
Llorente & Cuenca Panamá, S.A.	31/12/2025	-
Llorente & Cuenca Dominicana, Ltda.	31/12/2026	134.282,48
Servicios De Gestion LL&C, S. De R.L. De C.V.	31/10/2030	1.883.784,24
Beker 5.0 S.A.P.I De C.V.	31/12/2030	301.168,48
Socialand Media Solutions S.A. de C.V.	31/12/2030	564.907,33
Llorente & Cuenca Miami LLC	30/09/2031	1.291.198,73
Lambert Global LLC	31/12/2029	751.762,30

Los pasivos por arrendamientos han sido calculados por el valor actual de los pagos pendientes, utilizando la tasa de interés incremental en la fecha de aplicación inicial. Todos los arrendamientos corresponden a las oficinas de la compañía y no existen restricciones o pactos impuestos en los mismos. Los derechos de uso se han calculado por el mismo importe de los pasivos por arrendamiento, ajustando los pagos anticipados realizados.

Aparte de las obligaciones reflejadas en la tabla superior, existen salidas de efectivo futuras previstas por valor de 1.346.019,88 euros por los contratos de arrendamiento con una elevada probabilidad de prorrogar en el año 2026 (en el ejercicio 2024 el importe ascendía a 107.493,32 euros para el ejercicio 2025).

8. Fondo de comercio de consolidación

El detalle y movimiento de este epígrafe del estado de situación financiera consolidado en los años 2025 y 2024 es el siguiente:

Ejercicio 2025

Coste	Coste a 31.12.25	(Deterioro Acumulado)	VNC a 31.12.25
Llorente & Cuenca Portugal Lda	382.575,00	-	382.575,00
LL&C Miami LLC	585.009,70	-	585.009,70
Apache Media Group, S.L.	2.649.275,21	-	2.649.275,21
China Partners, S.L.	6.251.074,12	(346.875,38)	5.904.198,74
Llorente & Cuenca Brasil, Ltda	2.117.130,31	(352.436,84)	1.764.693,47
Beker 5.0 S.A.P.I. de C.V.	4.464.635,03	-	4.464.635,03
Socialand Media Solutions, S.A. de C.V.	1.997.550,04	-	1.997.550,04
Dattis Comunicaciones, S.A.S	5.666.170,49	-	5.666.170,49
Lambert Global LLC	18.108.825,26	-	18.108.825,26
Digital Solvers LTDA	788.687,14	-	788.687,14
Total	43.010.932,30	(699.312,22)	42.311.620,08

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Ejercicio 2024

Coste	Coste a 31.12.24	(Deterioro Acumulado)	VNC a 31.12.24
Llorente & Cuenca Portugal Lda	382.575,00	-	382.575,00
LL&C Miami LLC	585.009,70	-	585.009,70
Apache Media Group, S.L.	2.649.275,21	-	2.649.275,21
China Partners, S.L.	6.251.074,12	(346.875,38)	5.904.198,74
Llorente & Cuenca Brasil, Ltda	2.117.130,31	(352.436,83)	1.764.693,48
Beker 5.0 S.A.P.I. de C.V.	4.464.635,03	-	4.464.635,03
Socialand Media Solutions, S.A. de C.V.	1.997.550,04	-	1.997.550,04
Dattis Comunicaciones, S.A.S.	5.666.170,51	-	5.666.170,51
Lambert Global LLC	18.108.825,26	-	18.108.825,26
Total	42.222.245,18	(699.312,21)	41.522.932,97

Para todos los casos se ha realizado un test de recuperabilidad del fondo de comercio, analizando el valor actual de los flujos futuros generados por la sociedad en base al plan de negocio previsto para cada una de ellas, de acuerdo con lo explicado en la nota 4.4.

Durante el ejercicio 2025 se ha adquirido el 60% de Digital Solvers. LTDA., generándose un fondo de comercio de consolidación por la diferencia entre el precio pagado y su porcentaje por el valor razonable de su patrimonio neto (ver nota 16). En este sentido, se ha realizado el ejercicio de valoración de la cartera del negocio, de los activos identificables y de los pasivos asumidos. El importe determinado de la Cartera de Clientes, registrado como un activo intangible, es de 308.244,81 euros y se le asignado una vida útil de 5 años (nota 5).

Durante el ejercicio 2024 se adquirió el 70% de Lambert Global, LLC. (Lambert), generándose un fondo de comercio de consolidación por la diferencia entre el precio pagado y su porcentaje por el valor razonable de su patrimonio neto (ver nota 16). Asimismo, en el momento de la adquisición se registró un activo por la Cartera de Clientes (Lambert) por el valor razonable de los activos adquiridos principales (cartera de clientes). En este sentido, se realizó el ejercicio de valoración de la cartera del negocio de los activos identificables y de los pasivos asumidos. El importe determinado de la Cartera de Clientes, registrado como un activo intangible, fue de 6.221.943,96 euros y se le asignó una vida útil de 5 años (nota 5).

Durante el ejercicio 2024 se adquirió el 78,69% de Dattis Comunicaciones, S.A.S (Dattis) (ver nota 16), generándose un fondo de comercio de consolidación por la diferencia entre el precio pagado y su porcentaje por el valor razonable de su patrimonio neto (ver note 16). Asimismo, en el momento de la adquisición se registró un activo por la Cartera de Clientes (Dattis) por el valor razonable de los activos adquiridos principales (carera de clientes). En este sentido, se realizó el ejercicio de valoración de la cartera del negocio de los activos identificables y de los pasivos asumidos. El importe determinado de la Cartera de Clientes, registrado como un activo intangible, fue de 1.054.156,39 euros, con una vida útil de 5 años (nota 5).

A fecha 31 de diciembre de 2024 se vendió la participación del 80% de Rebecca Bamberger Works, LLC., dando de baja el fondo de comercio de consolidación (nota 18).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Los movimientos de este epígrafe durante el año 2025 son los siguientes:

Coste	Coste a 31.12.24	Adiciones	Retiros	Coste a 31.12.25
Llorente & Cuenca Portugal Lda	382.575,00	-	-	382.575,00
LI&C Miami LLC	585.009,70	-	-	585.009,70
Llorente & Cuenca Brasil, Ltda	2.117.130,31	-	-	2.117.130,31
Apache Media Group, S.L.	2.649.275,21	-	-	2.649.275,21
China Partners, S.L.	6.251.074,12	-	-	6.251.074,12
Beker 5.0 S.A.P.I. de C.V.	4.464.635,03	-	-	4.464.635,03
Socialand Media Solutions, S.A. de C.V.	1.997.550,04	-	-	1.997.550,04
Dattis Comunicaciones, S.A.S.	5.666.170,49	-	-	5.666.170,49
Lambert Global LLC	18.108.825,26	-	-	18.108.825,26
Digital Solvers Ltda	-	788.687,14	-	788.687,14
Total	42.222.245,16	788.687,14	-	43.010.932,30

Los movimientos de este epígrafe durante el año 2024 son los siguientes:

Coste	Coste a 31.12.23	Adiciones	Retiros	Coste a 31.12.24
Llorente & Cuenca Portugal Ltda	382.575,00	-	-	382.575,00
LLYC Miami LLC	585.009,70	-	-	585.009,70
Llorente & Cuenca Brasil, Ltda	2.117.130,31	-	-	2.117.130,31
Apache Media Group, S.L.	2.649.275,21	-	-	2.649.275,21
China Partners, S.L.	6.251.074,12	-	-	6.251.074,12
Beker 5.0 S.A.P.I. de C.V.	4.464.635,03	-	-	4.464.635,03
Socialand Media Solutions, S.A. de C.V.	1.997.550,04	-	-	1.997.550,04
Dattis Comunicaciones, S.A.S.	-	5.666.170,51	-	5.666.170,51
Rebecca Bamberger Works LLC	10.413.516,44	-	(10.413.516,44)	-
Lambert Global LLC	-	18.108.825,26	-	18.108.825,26
Total	28.860.765,85	23.774.995,77	(10.413.516,44)	42.222.245,18

Cada fondo de comercio surgió en la adquisición de cada una de las sociedades del grupo. Los Administradores de la Sociedad Dominante han definido a cada una de las sociedades como una Unidad Generadora de Efectivo (UGE).

Para estimar el valor recuperable, la Dirección del Grupo prepara anualmente para cada unidad generadora de efectivo su plan de negocio por mercados y actividades, abarcando generalmente un espacio temporal de cinco ejercicios. Los principales componentes de dicho plan son las proyecciones de resultados y de flujos de caja.

El valor recuperable de cada UGE ha sido determinado en base con el valor en uso.

El importe recuperable del fondo de comercio de cada sociedad se ha determinado en base a estimaciones realizadas por la Dirección sobre el valor en uso de estas. Para realizar estas estimaciones se han proyectado los flujos de efectivo de cada Sociedad en los próximos 5 ejercicios, con una tasa de crecimiento de los flujos determinados por la Dirección. El valor actual de los flujos de efectivo esperados de cada sociedad se determina aplicando una tasa WACC adecuada que refleja la situación actual del valor temporal del dinero y de los riesgos específicos de cada sociedad (ver nota 4.4).

Las proyecciones son preparadas sobre la base de la experiencia pasada y en función de las mejores estimaciones disponibles, siendo éstas consistentes con la información procedente del exterior.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

A cierre del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2025 y el ejercicio 2024, no dio lugar a ningún otro deterioro de los fondos de comercio de consolidación reconocidos por el Grupo, a los indicados previamente.

9. Instrumentos financieros

El grupo clasifica los instrumentos financieros en función de la intención que tenga en los mismos, en las siguientes categorías o carteras:

9.1. Activos Financieros

Los activos financieros se encuentran reconocidos por su coste amortizado, a excepción de los instrumentos de patrimonio que se reconocen por su valor razonable con cambios en la cuenta de resultados por cumplir la definición (nota 17).

El detalle de activos financieros tanto a largo plazo como a corto plazo es el siguiente:

Activo Financiero	Saldo a 31.12.2025		Total
	Largo Plazo	Corto Plazo	31.12.2025
Créditos por operaciones comerciales			
Clientes		- 34.446.339,34	34.446.339,34
Deudores varios		- 209.075,01	209.075,01
Total créditos por operaciones comerciales		- 34.655.414,35	34.655.414,35
Créditos por operaciones no comerciales (1)	1.382.972,50	-	1.382.972,50
Créditos al personal (1)	64.927,01	-	64.927,01
Fianzas y depósitos (2)	974.617,14	431.974,91	1.406.592,05
Instrumentos de patrimonio	199.705,80	-	199.705,80
Otros activos financieros	1.220.647,69	-	1.220.647,69
Total créditos por operaciones no comerciales	3.842.870,14	431.974,91	4.274.845,05
Total	3.842.870,14	35.087.389,26	38.930.259,40

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Activo Financiero	Saldo a 31.12.2024		Total 2024
	Largo Plazo	Corto Plazo	
Créditos por operaciones comerciales			
Clientes	-	42.731.202,08	42.731.202,08
Deudores varios	-	305.484,02	305.484,02
Total créditos por operaciones comerciales	-	43.036.686,10	43.036.686,10
Créditos por operaciones no comerciales (1)			
Créditos al personal (1)	5.823.730,00	433.170,00	6.256.900,00
Fianzas y depósitos (2)	963.136,08	453.695,82	1.416.831,90
Instrumentos de patrimonio	216.181,99	-	216.181,99
Otros activos financieros	-	1.700.375,55	1.700.375,55
Total créditos por operaciones no comerciales	7.520.293,17	2.587.241,35	10.107.504,52
Total	7.520.263,17	45.623.927,45	53.144.190,62

- (1) Este epígrafe recoge créditos concedidos tanto a terceros, al personal, como a empresas vinculadas cuyos vencimientos son los siguientes a 31 de diciembre del 2025 y 31 de diciembre del 2024, respectivamente:

2025	2026	2027	2028	2029	2030	TOTAL
Créditos a terceros	0,00	361.974,88	361.974,88	361.974,88	361.974,87	1.447.899,51

2024	2025	2026	2027	2028	2029	TOTAL
Créditos a terceros	433.170,00	1.195.300,68	1.164.693,43	1.164.693,43	2.816.257,57	6.774.115,10

- (2) Recoge principalmente Fianzas constituidas de contratos de arrendamiento y suministros relacionados con los inmuebles objeto de los contratos anteriormente mencionados

En el ejercicio 2024 se llegó a un acuerdo por el que se vendió por 9 millones de dólares el 80% de la Sociedad Rebecca Bamberger Works, LLC. que se había comprado por 6,4 millones de dólares. El importe de la venta implicaba un pago al contado de 2,5 millones de dólares que se realizó en el momento de la firma y pagos trimestrales de 150.000 dólares más intereses hasta diciembre de 2030. Dentro del epígrafe créditos por operaciones no comerciales a 31 de diciembre de 2024 y a 31 de diciembre 2025, se incluye dicho importe pendiente de cobro (nota 18). Ese derecho de cobro tenía asociado un calendario de pago por parte del comprador que implicaba que el 31 de diciembre debería haber pagado un importe de 450.000 dólares que no ha atendido. Ante esa circunstancia se ha decidido comenzar con un proceso de ejecución de las garantías inmobiliarias asociadas al derecho de cobro y provisionar a 31 de diciembre de 2025 un importe de 4.874.978,06 USD (4.316.431,79 euros a tipos de cambio promedio) que se corresponde con la diferencia entre el importe del derecho de crédito existente y el importe estimado a recuperar, liquidando los activos inmobiliarios utilizados como garantía del derecho de cobro a precios de mercado actuales (nota 18).

Se han generado ingresos financieros por importe de 11.429.298,03 euros durante el ejercicio 2025 (825.224,04 euros en el mismo periodo del ejercicio 2024) provenientes de activos financieros a coste amortizado (nota 13.4).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Salvo las facturas pendientes de emitir que se indican en la nota 13, todos los activos financieros por créditos comerciales son cuentas por cobrar generados por contratos con clientes.

El valor en libros de los activos financieros registrados se aproxima a su valor razonable.

Al cierre del ejercicio 2025 existen ingresos devengados pendientes de facturar por importe de 4.066.436,22 euros (frente a los 4.532.242,13 euros en 2024).

Los instrumentos de patrimonio se valoran a valor razonable. No hay diferencias significativas en los instrumentos de patrimonio entre el valor de coste y el valor razonable.

Las variaciones derivadas de las pérdidas por deterioro originadas por riesgo de crédito, que proceden en su totalidad con saldos generados por contratos con clientes, por clase de activos financieros han sido las siguientes:

Deterioros	31/12/2023	Corrección Valorativa por deterioros	Reversión del deterioro	Aplicación	31/12/2024	Altas combinaciones de negocio	Corrección valorativa por deterioro	Reversión del deterioro	Aplicación	31/12/2025
Créditos por Operaciones Comerciales										
Cientes	876.396,82	814.170,69	-	(275.955,30)	1.414.612,21		584.193,46	-	(103.914,65)	1.894.891,02
Total										

Asimismo, tal y como se ha mencionado anteriormente, se ha registrado durante el presente ejercicio un deterioro 4.316.431,79 euros de un saldo a cobrar que se encontraba registrado dentro del epígrafe créditos por operaciones no comerciales.

9.2. Pasivos Financieros

El detalle de pasivos financieros a largo y a corto plazo, es el siguiente:

Pasivo Financiero	Saldo a 31.12.2025		Total 2025
	Largo Plazo	Corto Plazo	
Por operaciones comerciales:			
Proveedores	-	21.854.758,34	21.854.758,34
Otros pasivos corrientes	-	190.573,58	190.573,58
Ingresos anticipados (1)	-	1.546.238,32	1.546.238,32
Personal	-	2.941.959,44	2.941.959,44
Total saldos por operaciones comerciales	-	26.533.529,68	26.533.529,68
Por operaciones no comerciales:			
Deudas con entidades de crédito por préstamos	255.318,00	41.049.954,51	41.305.272,51
Pasivos por elementos de transporte por arrendamiento (nota 7)	-	9.030,68	9.030,68
Pasivos por oficinas en arrendamiento (nota 7)	6.234.871,92	2.448.621,13	8.683.493,05
Otros pasivos financieros (2)	9.513.119,42	2.477.229,85	11.990.349,27
Total saldos por operaciones no comerciales	16.003.309,34	45.984.836,17	61.988.145,51
Total Deudas y partidas a pagar	16.003.309,34	72.518.365,85	88.521.675,19

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Pasivo Financiero	Saldo a 31.12.2024		Total
	Largo Plazo	Corto Plazo	2023
Por operaciones comerciales:			
Proveedores	-	21.631.897,42	21.631.897,42
Otros pasivos corrientes	-	348.848,59	348.848,59
Ingresos anticipados (1)	-	1.811.906,04	1.811.906,04
Personal	-	3.071.390,60	3.071.390,60
Total saldos por operaciones comerciales	-	26.864.042,65	26.864.042,65
Por operaciones no comerciales:			
Deudas con entidades de crédito por préstamos	31.305.021,00	10.419.228,53	41.724.249,53
Pasivos por elementos de transporte por arrendamiento (nota 7)	4.102,30	16.738,11	20.840,41
Pasivos por oficinas en arrendamiento (nota 7)	5.780.464,36	2.131.971,00	7.912.435,36
Otros pasivos financieros (2)	23.276.826,12	5.034.039,03	28.310.865,15
Total saldos por operaciones no comerciales	60.366.413,78	17.601.976,67	77.968.390,45
Total Deudas y partidas a pagar	60.366.413,78	44.466.019,32	104.832.433,10

(1) Ingresos anticipados: Corresponden a anticipos de contratos con clientes

(2) Otros pasivos financieros: Del importe total de Otros Pasivos Financieros registrados en 2025, existen 11.990.349,27 euros (17.188.820,88 euros en el ejercicio 2024) asociados a opciones de compra, de los cuales 2.615.272,45 euros (16.952.878,49 euros en el ejercicio 2024) son obligaciones no comprometidas hasta la fecha.

2025	Vencimiento años						Total
	2026	2027	2028	2029	2030	2030 en adelante	
Deudas con entidades de crédito por préstamos	41.049.954,51	-	-	255.318,00	-	-	41.305.272,51
Deudas por arrendamiento elementos de transporte	9.030,68	-	-	-	-	-	9.030,68
Pasivos por oficinas en arrendamiento	2.448.621,13	1.637.915,80	1.514.714,06	1.212.575,97	934.698,40	934.967,69	8.683.493,05
Otros pasivos financieros	2.477.229,85	6.897.846,97	-	1.601.866,82	1.013.405,63	-	11.990.349,27
Proveedores	21.854.758,34	-	-	-	-	-	21.854.758,34
Otros pasivos corrientes	190.573,58	-	-	-	-	-	190.573,58
Ingresos anticipados	1.546.238,32	-	-	-	-	-	1.546.238,32
Personal	2.941.959,44	-	-	-	-	-	2.941.959,44
Total	72.518.365,85	8.535.762,77	1.514.714,06	3.069.760,79	1.948.104,03	934.967,69	88.521.675,19

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

2024	Vencimiento años						Total
	2025	2026	2027	2028	2029	2030 en adelante	
Deudas con entidades de crédito por préstamos	10.419.228,53	10.651.404,20	10.651.404,20	6.819.404,20	2.781.404,20	401.404,20	41.724.249,53
Deudas por arrendamiento elementos de transporte	16.738,11	4.102,30	-	-	-	-	20.840,41
Pasivos por oficinas en arrendamiento	2.131.971,00	2.054.662,69	1.108.677,53	1.032.734,46	700.870,46	883.519,22	7.912.435,36
Otros pasivos financieros	5.034.039,03	7.021.371,72	235.942,39	-	-	16.019.512,01	28.310.865,15
Proveedores	21.631.897,42	-	-	-	-	-	21.631.897,42
Otros pasivos corrientes	348.848,59	-	-	-	-	-	348.848,59
Ingresos anticipados	1.811.906,04	-	-	-	-	-	1.811.906,04
Personal	3.071.390,60	-	-	-	-	-	3.071.390,60
Total	44.466.019,32	19.731.540,91	11.996.024,12	7.852.138,66	3.482.274,66	17.304.435,43	104.832.433,10

Al 31 de diciembre del 2025 y al 31 de diciembre de 2024, no se ha producido incidencia alguna en el cumplimiento de las obligaciones relativas a los préstamos recibidos de terceros.

Todos los pasivos financieros se clasifican a coste amortizado, excepto los pasivos financieros registrados a valor razonable con cambio en resultados que se incluyen en la nota 17. Todos los gastos financieros provienen de pasivos financieros a coste amortizado (nota 13.4).

Durante el ejercicio 2024 el Grupo formalizó el contrato de financiación sindicada con dos entidades financieras por un importe inicial de hasta 47.000.000 euros. CaixaBank lideró la financiación y el segundo banco involucrado fue Banco Santander, ambos con el 50% del importe. La financiación fue estructurada en varios tramos destinados a cubrir la deuda actual y acometer las inversiones necesarias para el crecimiento del Grupo. La financiación está sujeta al cumplimiento de determinados covenants de negocio y cuenta con un rango de precios en función del nivel de apalancamiento (Euribor más un margen que oscila entre el 1,65% y el 2,0%). La financiación tiene un periodo de devolución de 60 meses. A 31 de diciembre de 2025 el importe a corto plazo es de 10.250.000,00 euros y a largo plazo es de 25.267.722,59 euros. Al cierre del ejercicio 2024 el importe a corto plazo era de 8.125.000,00 euros y a largo plazo de 29.298.000,00 euros.

Sin embargo, se ha reclasificado a pasivo corriente la deuda con vencimiento a largo plazo a 31 de diciembre de 2025 por importe de 25.267.722,59 euros, correspondiente al mencionado contrato de financiación sindicada, en aplicación de la norma de elaboración de las cuentas anuales número 6ª "Balance", apartado 1.b, del Plan General de Contabilidad aprobado por Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, y sus posteriores modificaciones, y tal como se establece en la consulta BOICAC Nº 81/2010 Consulta 6, sobre la clasificación de los préstamos a largo plazo, debido al no cumplimiento de uno de los ratios financieros establecidos en el contrato de financiación, si bien con posterioridad al cierre del ejercicio, el 17 de febrero de 2026, se ha obtenido la dispensa para el cumplimiento de este ratio.

El detalle de los vencimientos de los pasivos financieros al cierre del ejercicio 2025 sin realizar la reclasificación por el incumplimiento del covenant sería la siguiente:

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

2025	Vencimiento años						Total
	2026	2027	2028	2029	2030	2030 en adelante	
Deudas con entidades de crédito por préstamos	15.782.231,92	10.250.000,00	10.250.000,00	5.023.040,59	-	-	41.305.272,51
Deudas por arrendamiento elementos de transporte	9.030,68	-	-	-	-	-	9.030,68
Pasivos por oficinas en arrendamiento	2.448.621,13	1.637.915,80	1.514.714,06	1.212.575,97	934.698,40	934.967,69	8.683.493,05
Otros pasivos financieros	2.477.229,85	6.897.846,97	-	1.601.866,82	1.013.405,63	-	11.990.349,27
Proveedores	21.854.758,34	-	-	-	-	-	21.854.758,34
Otros pasivos corrientes	190.573,58	-	-	-	-	-	190.573,58
Ingresos anticipados	1.546.238,32	-	-	-	-	-	1.546.238,32
Personal	2.941.959,44	-	-	-	-	-	2.941.959,44
Total	72.518.365,85	8.535.762,77	1.514.714,06	3.069.760,79	1.948.104,03	934.967,69	88.521.675,19

Los administradores de la Sociedad Dominante han iniciado un proceso de negociación con las entidades financieras participantes en el contrato de financiación sindicada, orientado a la modificación de las condiciones del citado préstamo sindicado, habiendo incluso recibido ya con fecha 31 de marzo de 2026, una propuesta de nuevas condiciones aprobada por el comité de riesgos del banco agente del préstamo sindicado (Caixabank), que a juicio de los administradores, cumple con todas las condiciones necesarias de plazo, calendario de pagos y ratios financieros para el cumplimiento de los mismos.

A 31 de diciembre de 2024, los Administradores de la Sociedad Dominante consideraban que el Grupo había cumplido con los covenants establecidos.

En el contrato de compraventa de Digital Solvers, Ltda (Digital Solvers) se contempla una opción de venta de las participaciones de los socios minoritarios. De acuerdo con la norma, esta opción se está registrando como un pasivo financiero con cargo a patrimonio neto (socios externos de Digital Solvers y reservas en sociedades en consolidación por la parte que exceda), de acuerdo con la nota 4.6.3. La opción pendiente de ejecutar por el 40% de la participación de Digital Solvers, se encuentra registrada al cierre del ejercicio 2025 en el pasivo, en la partida "Otros pasivos financieros no corrientes". Esta opción de compra tiene una fecha de ejecución durante el ejercicio 2030, realizando el cálculo en función del EBITDA 2027-2029 y el crecimiento de los ingresos.

En el contrato de compraventa de Lambert Global, LLC. (Lambert), se contempla una opción de compra y venta cruzadas de las participaciones de los socios minoritarios. De acuerdo con la norma, esta opción corresponde registrarla como un pasivo financiero con cargo a patrimonio neto (socios externos de Lambert y reservas en sociedades en consolidación por la parte que exceda), de acuerdo con lo que se explica en la nota 4.6.3. La opción fue registrada a la finalización del ejercicio 2024 en el pasivo, en la partida "Otros pasivos financieros". Esta opción de compra tiene una fecha de ejecución no antes de cinco años desde el momento de la adquisición y el cálculo se realizará en función del EBITDA de los ejercicios 2026 a 2028, siempre y cuando se cumplan una serie de condiciones (nota 16.1).

Durante el ejercicio 2025 y mediante el contrato firmado entre Llorente & Cuenca USA, Inc y Lambert Global LLC. se ha cancelado la opción de compra de las participaciones de los socios minoritarios, y se ha acordado la adquisición del 30% restante de Lambert. Dicha adquisición se realizará mediante la entrega de acciones de Llorente & Cuenca, S.A. habiéndose reconocido un pasivo financiero a valor razonable con cambios en

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

resultados por importe de 5.968.847,25 euros, registrado dentro del epígrafe otros pasivos financieros del pasivo del estado de situación financiera consolidado. El cálculo del número exacto de acciones a intercambiar se calculará en función de las ventas netas promedio de Lambert durante los ejercicios 2025 y 2026 y se transferirán en dos años tras la firma del contrato mencionado, esto es a 27 de junio de 2027. La diferencia entre la anterior opción de compra registrada y la actual valoración de las participaciones a transferir ha generado unos ingresos financieros a 31 de diciembre de 2025 de 7.431.465,30 euros registrados en el epígrafe “Ingresos financieros terceros” del estado de resultados consolidado.

En el contrato de compraventa de Zeus By LLYC, S.L. (Zeus) se contempla una opción de compra y venta cruzadas de las participaciones de los socios minoritarios. De acuerdo con la norma, esta opción corresponde registrarla como un pasivo financiero con cargo a patrimonio neto (reservas en sociedades en consolidación), de acuerdo con lo que se explica en la nota 4.6.3. La opción fue registrada a la finalización del ejercicio 2024 en el pasivo, en la partida “Otros pasivos financieros”. Esta opción de compra tiene una fecha de ejecución no antes de cinco años desde el momento de la adquisición y el cálculo se realizará en función del EBITDA de los ejercicios 2026 a 2028, siempre y cuando se cumplan una serie de condiciones (nota 16.3).

En el contrato de compraventa de Dattis Comunicaciones, S.A.S. (Dattis) se contemplan dos opciones de compra y venta cruzadas de las participaciones de los socios minoritarios. De acuerdo con la norma, estas opciones corresponden registrarlas como un pasivo financiero con cargo a patrimonio neto (socios externos de Dattis y reservas en sociedades en consolidación), de acuerdo con lo que se explica en la nota 4.6.3. La opción fue registrada a la finalización del periodo finalizado del ejercicio 2024 en el pasivo, en la partida “Otros pasivos financieros”. Una primera opción de compra por una participación del 1,37% se ha ejecutado durante el ejercicio 2025, habiéndose realizado sobre un precio ya establecido. Con posterioridad la sociedad Dattis se ha fusionado con Llorente & Cuenca Colombia, Ltda. En la nueva sociedad resultante tras ejecutar la primera opción de compra los socios minoritarios poseen un 10% de la sociedad resultante. La segunda opción, por el 10% adicional se podrá ejecutar a partir del 2029 en función del EBITDA de los dos ejercicios anteriores (nota 16.2).

En el contrato de compraventa de Apache Media Group, S.L. (Apache), se contempla una opción de compra y venta cruzadas de las participaciones de los socios minoritarios. De acuerdo con la norma, esta opción corresponde registrarla como un pasivo financiero con cargo a patrimonio neto (reservas en sociedades en consolidación), de acuerdo con lo que se explica en la nota 4.6.3. La opción pendiente de ejecutar por el 30% de la participación de Apache se encuentra registrada al cierre del ejercicio 2025 en el pasivo, en la partida “Otros pasivos financieros”. Esta opción de compra tiene una fecha de ejecución durante el ejercicio 2026 y el cálculo se realizará en función del EBITDA de los ejercicios 2023 y 2024, siempre y cuando se cumplan una serie de condiciones.

En el contrato de compraventa de China Media Partners, S.L. (China), se contempla una opción de compra y venta cruzadas de las participaciones de los socios minoritarios. De acuerdo con la norma, esta opción se está registrando como un pasivo financiero con cargo a patrimonio neto (socios externos de China y reservas en sociedades en consolidación por la parte que exceda), de acuerdo con la nota 4.6.3. Durante el ejercicio 2024 se ejecutó parcialmente esta opción, adquiriendo por Llorente & Cuenca Madrid, S.L. el 18% de la participación de la sociedad. La opción pendiente de ejecutar por el 12% de la participación de China, se encontraba registrada al cierre del ejercicio 2025 y 2024 en el pasivo, en la partida “Otros pasivos financieros”. Esta opción de compra tiene una fecha de ejecución durante el ejercicio 2026, se ejecutará en el segundo semestre del 2026, realizando el cálculo en función del EBITDA 2025.

Asimismo, se había registrado una opción de compra y venta cruzadas de las participaciones de los socios minoritarios de China sobre Llorente & Cuenca Madrid, S.L. De acuerdo con la norma, esta opción se estaba registrando como un pasivo financiero con cargo a patrimonio neto (reservas en sociedades en consolidación). Durante el ejercicio 2024 se ejecutó parcialmente esta opción, adquiriendo por Llorente & Cuenca, S.A. el 1,01% de la participación de Llorente & Cuenca Madrid, S.L. Durante el ejercicio 2025 se ha ejecutado la parte restante de esta opción por el 0,68% de la participación, que se encontraba registrada al cierre del ejercicio 2024 en el pasivo, en la partida “Otros pasivos financieros”. En el cálculo definitivo del precio ha

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

existido una diferencia de 18.315,46 euros entre el pasivo registrado al cierre del ejercicio 2024 y el precio final pagado, esta diferencia se ha registrado como gasto financiero en Estado Resultados Consolidados. El cálculo del precio de esta opción de compra se ha ejecutado en función del EBITDA 2024.

En el ejercicio 2024 debido a la interrupción de la operación de BAM (nota 18), se dio de baja la opción de compra de las participaciones de los socios minoritarios registrada al cierre del ejercicio 2023. Esta opción de compra estaba registrada en la partida "Otros pasivos financieros". Esta opción de compra generó en el ejercicio unos ingresos financieros netos por importe de 2.632.383,39 euros (nota 18).

9.3. Información sobre la naturaleza y el nivel de riesgo procedente de instrumentos financieros

Según se indica en el informe sobre la política de gestión de riesgos establecida por el Grupo, las actividades de este están expuestas a diferentes tipos de riesgos financieros, destacando fundamentalmente los riesgos de crédito, de liquidez y los riesgos de mercado (tipo de cambio, tipo de interés, y otros riesgos de precio).

La gestión del riesgo está controlada por los administradores del Grupo con arreglo a políticas aprobadas por el Consejo de Administración de la Sociedad dominante.

- **Riesgo de crédito**

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera para el Grupo si un cliente no cumple con sus obligaciones contractuales y surge, principalmente, de las cuentas a cobrar de clientes. Por las características de la cartera de clientes actual, el Grupo no tiene una concentración significativa de riesgo de crédito, estando la exposición distribuida entre un gran número de contrapartes y clientes.

Los principales activos financieros del Grupo son saldos de caja y efectivo, deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, e inversiones, que representan la exposición máxima del Grupo al riesgo de crédito en relación con los activos financieros.

Los deudores comerciales se componen de un gran número de clientes en diversos sectores y áreas geográficas. La exposición del Grupo al riesgo de crédito está influenciada principalmente por las características individuales de cada cliente. Sin embargo, la Dirección también considera los factores que pueden influir en el riesgo crediticio de su cartera de clientes, incluido el riesgo de impago asociado con la industria y el país en el que los clientes operan.

El detalle de la concentración de las cuentas por cobrar por país al 31 de diciembre de 2025 es el siguiente:

Zona Geográfica	%	Saldo por cobrar
España	39,84%	13.717.191,13
USA	30,56%	10.522.506,19
México	13,46%	4.642.474,11
Colombia	7,14%	2.458.696,58
Panamá	2,34%	804.912,75
Perú	1,70%	584.557,42
Portugal	1,69%	582.915,07
Brasil	1,38%	480.429,92
Argentina	0,98%	336.699,04
Otros	0,46%	158.784,23
Rep. Dominicana	0,46%	157.172,90
Total	100,00%	34.446.339,34

El Grupo cuenta con una cartera diversificada de clientes, con más de 800 clientes, en la que el Top 20 de los mismos medidos en ingresos por honorarios, supone solamente un 27% de dichos ingresos correspondientes al año 2025. Asimismo, el Grupo cuenta con un alto grado de recurrencia y fidelización de

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

los clientes principales. Estas características aseguran que no exista una concentración en el Grupo a nivel clientes.

El Grupo realiza un seguimiento continuo de la calidad crediticia de los clientes. La política del Grupo es tratar únicamente con contrapartes solventes, en base a una política de gestión del riesgo de crédito según la cual, cada nuevo cliente se analiza individualmente para determinar su solvencia antes de concederle un límite de crédito y un periodo de vencimiento a las facturas de venta que se le emitan considerando el período estándar de crédito que el Grupo brinda a sus clientes. Dicho proceso está sujeto a un proceso interno de aprobación que tiene en cuenta todos estos puntos y determina las condiciones contractuales finales. El riesgo de crédito en curso se gestiona mediante la revisión periódica del análisis de antigüedad de los saldos pendientes de cobro, junto con los límites de crédito por cliente, así como considerando datos macroeconómicos en función del riesgo país.

En respuesta a la incertidumbre general del mercado provocada por el conflicto en Ucrania y Medio Oriente, las direcciones financieras de los componentes han estado realizando con más frecuencia revisiones de los límites de ventas para los clientes en las regiones e industrias que se están viendo gravemente afectadas por dichos conflictos. En los casos en los que se haya aumentado temporalmente el plazo de crédito ha sido para clientes específicos y dentro de los límites de ventas actuales en base a una cuidadosa consideración del impacto del conflicto en Ucrania y Medio Oriente, evaluando la solvencia de cada cliente al que se le concedió el aplazamiento.

En este sentido, el Grupo tiene como política la de deteriorar todos aquellos créditos que tengan una antigüedad mayor a 180 días y hace un seguimiento periódico de cuál puede ser la pérdida esperada de los créditos con antigüedad menor a 180 días en función de las estadísticas de impagos de los últimos 5 años, así como con datos macroeconómicos en función del riesgo país (rating de morosidad por país). Se ha realizado el mismo seguimiento, en los últimos años. Al 31 de diciembre de 2025 esta pérdida es considerada inmaterial.

Al cierre del ejercicio 2025, los saldos registrados por provisiones por insolvencias (ver cuadro nota 9.1) se corresponden a créditos a cuentas por cobrar a clientes que tienen una antigüedad superior a 180 días de acuerdo con nuestra política mencionada en el párrafo anterior.

Asimismo, en el ejercicio 2024 se llegó a un acuerdo por el que se vendió por 9 millones de dólares el 80% de la Sociedad Rebecca Bamberger Works, LLC. que se había comprado por 6,4 millones de dólares. El importe de la venta implicaba un pago al contado de 2,5 millones de dólares que se realizó en el momento de la firma y pagos trimestrales de 150.000 dólares más intereses hasta diciembre de 2030. Dentro del epígrafe créditos por operaciones no comerciales a 31 de diciembre de 2024 y a 31 de diciembre 2025, se incluye dicho importe pendiente de cobro (nota 18). Ese derecho de cobro tenía asociado un calendario de pago por parte del comprador que implicaba que el 31 de diciembre debería haber pagado un importe de 450.000 dólares que no ha atendido. Ante esa circunstancia se ha decidido comenzar con un proceso de ejecución de las garantías inmobiliarias asociadas al derecho de cobro y provisionar a 31 de diciembre un importe de 4.874.978,06 USD (4.316.431,79 euros a tipos de cambio promedio) que se corresponde con la diferencia entre el importe del derecho de crédito existente y el importe estimado a recuperar, liquidando los activos inmobiliarios utilizados como garantía del derecho de cobro a precios de mercado actuales. (Nota 18).

- **Riesgo de liquidez**

El Grupo no se encuentra expuesto significativamente al riesgo de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales, así como a la renovación periódica de sus pólizas de crédito. En el caso de la necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, el Grupo accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero. Los puntos a los que se presta mayor atención es al control de las financiaciones y a la diversificación de líneas de crédito.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

En especial, podemos resumir los puntos en los que se presta mayor atención:

- **Liquidez de activos monetarios:** la colocación de excedentes se realiza siempre a plazos muy cortos y altamente disponibles. A 31 de diciembre de 2025 el importe en efectivo y medios líquidos equivalentes es de 6.051.556,95 euros (9.126.228,30 euros al 31 de diciembre de 2024).
- **Evolución del fondo de maniobra y monitorización activa de los presupuestos de tesorería** considerando la evolución del negocio y los disponibles en el préstamo sindicado.

El detalle de los pasivos financieros se encuentra detallado en la nota 9.2, así como los vencimientos previstos de dichos pasivos financieros. El valor razonable de dichos pasivos financieros no difiere sustancialmente de sus valores contables.

La situación de liquidez que el Grupo mantiene hace que no haya sido necesario acudir a ayudas gubernamentales durante los ejercicios 2025 y 2024.

- **Riesgo de mercado (riesgo de tipo de interés y tipo de cambio)**

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo, así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable.

El objetivo de la gestión del riesgo de tipos de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en el estado de resultados consolidado.

El tipo de interés de referencia de la deuda contraída por el grupo es el Euribor. La compañía cuenta con un adecuado sistema de gestión de flujos de efectivo, basado en el monitoreo semanal de la evolución de las cuentas por cobrar y la gestión centralizada de la tesorería, lo que permite una adecuada previsibilidad ante eventuales cambios que puedan tener los préstamos con tasa variable.

Teniendo en cuenta que el total de la deuda financiera con entidades de crédito a 31 de diciembre de 2025 se encuentra registrada en sociedades españolas y asciende a 41.305.272,51 euros (41.724.249,53 euros a cierre del ejercicio 2024). El análisis de sensibilidad de los tipos de interés nos arroja que, ante un incremento de los tipos de interés del 2% (incremento Euribor) implicaría un incremento de los gastos financieros en el 2026 de 666.250,00 euros (un incremento de los gastos financieros en el 2024 de 730.860,00 euros a 31 de diciembre de 2024).

Exposición al riesgo de tipo de cambio:

Los datos cuantitativos resumidos sobre la exposición del Grupo al riesgo de tipo de cambio es el siguiente, al cierre de los ejercicios 2025 y 2024:

Moneda	2025			2024		
	cuentas a cobrar	cuentas a pagar	posición neta	cuentas a cobrar	cuentas a pagar	posición neta
Peso argentino	575.041.205,25	83.276.788,15	491.764.417,10	328.762.213,52	31.474.115,83	93.923.955,12
Real brasileño	3.065.968,58	1.542.029,10	1.523.939,48	3.278.994,53	353.446,21	4.628.986,27
Peso colombiano	10.849.005.089,64	2.096.004.158,88	8.753.000.930,76	8.960.611.023,00	1.492.882.314,00	1.916.907.254,00
Peso chileno	76.459.235,00	39.151.832,00	37.307.403,00	164.173.481,00	30.059.593,00	214.700.540,00
Peso Republica Dominicana	11.622.763,24	5.284.430,00	6.338.333,24	39.944.595,41	(1.983.000,44)	40.682.617,80
Sol peruano	2.311.769,00	405.561,00	1.906.208,00	2.288.662,00	1.375.722,00	1.412.030,00
Peso mexicano	97.649.735,40	34.208.334,86	63.441.400,54	235.697.496,65	30.813.700,48	68.584.622,90
Dólar USA	12.364.003,78	9.861.150,20	2.502.853,58	15.308.881,97	814.446,52	2.269.446,40

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Análisis sensibilidad:

Un fortalecimiento (debilitamiento), razonablemente posible del dólar estadounidense, el peso mexicano, el real brasileño, el peso argentino, el peso chileno, el peso colombiano, el sol peruano y el peso dominicano con respecto al euro, al 31 de diciembre de 2025, habría afectado a la valoración de los instrumentos denominados en moneda extranjera y en consecuencia a los resultados por los importes que se muestran a continuación. Este análisis asume que todas las demás variables, en particular los tipos de interés permanecen constantes e ignoran cualquier impacto de las ventas y compras previstas.

31 de diciembre de 2025	Estado de Resultados	
	Fortalecimiento	Debilitamiento
USD (5% variación)	107.783,51	(97.518,42)
MXN (5% variación)	(31.867,46)	28.832,47
BRL (10% variación)	(58.293,97)	47.695,07
ARS (10% variación)	(7.165,29)	5.862,51
CLP (5% variación)	(13.439,17)	12.159,25
COP (5% variación)	49.585,18	(44.862,78)
PEN (5% variación)	7.116,80	(6.439,01)
DOP (5% variación)	5.941,80	(5.375,91)

Dentro de estos análisis de sensibilidad, también se ha tenido en cuenta el posible impacto que tendrá la crisis económica provocada por los efectos de los conflictos en Ucrania y Medio Oriente y lo que supondría sobre la posible evolución de la cotización de las diferentes monedas no funcionales con las que opera el Grupo.

Estos son los tipos de cambios aplicados en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas/cuentas anuales:

		Diciembre 2025	Diciembre 2024
USD - Dólar estadounidense	Tipo Cambio de Cierre	1,1750	1,0389
	Tipo de Cambio Promedio	1,1294	1,0821
EUR - Euro	Tipo Cambio de Cierre	1,0000	1,0000
	Tipo de Cambio Promedio	1,0000	1,0000
ARS - Peso argentinos	Tipo Cambio de Cierre	1.707,8790	1.067,8104
	Tipo de Cambio Promedio	1.707,8790	1.067,8104
BRL - Real brasileños	Tipo Cambio de Cierre	6,4364	6,4253
	Tipo de Cambio Promedio	6,3055	5,8268
CLP – Peso chilenos	Tipo Cambio de Cierre	1.070,7200	1.033,5700
	Tipo de Cambio Promedio	1.067,0683	1.021,8944
MXN – Peso mexicano	Tipo Cambio de Cierre	21,1180	21,5504
	Tipo de Cambio Promedio	21,6750	19,8249
COP – Peso colombiano	Tipo Cambio de Cierre	4.412,5026	4.565,6748
	Tipo de Cambio Promedio	4.574,9426	4.396,0578
DOP - Peso dominicano	Tipo Cambio de Cierre	73,9489	63,4712
	Tipo de Cambio Promedio	69,7435	64,2941

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

PEN - Sol peruano	Tipo Cambio de Cierre	3,9533	3,9104
	Tipo de Cambio Promedio	4,0300	4,0647

9.4. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes

Este epígrafe recoge la parte plenamente líquida del patrimonio del Grupo y está constituido por los saldos en efectivo en caja y bancos, así como por los depósitos bancarios a corto plazo con un vencimiento inicial de tres meses o un plazo inferior. Estos saldos no tienen restricciones a su disponibilidad ni se encuentran sometidos a riesgos de variaciones en su valor.

El detalle de dichos activos es el siguiente:

	31/12/2025	31/12/2024
Cuentas corrientes	6.038.389,43	9.113.511,41
Caja	13.167,52	12.716,89
Total	6.051.556,95	9.126.228,30

El Grupo mantiene un importe de caja restringida al 31 de diciembre de 2025 por importe de 94.036,98 euros derivados del contrato con el proveedor de liquidez (18.534,87 euros en 2024).

9.5. Gastos anticipados

Se incluyen en esta línea aquellas partidas que representan bienes, servicios u otros conceptos pagados en el presente ejercicio y que aún no han sido recibidos en su totalidad, y que van a ser registrados como gastos que efectivamente se devengan en ejercicios posteriores. En este epígrafe se incluyen conceptos tales como seguros por adelantado, contratos de licencias informáticas, etc. Al 31 de diciembre del 2025 el saldo que presenta esta cuenta es de 1.698.946,32 euros (a 31 de diciembre de 2024 eran 1.226.528,15 euros).

10. Patrimonio neto

10.1. Capital social

El capital social de la Sociedad dominante al cierre del ejercicio 2025 y 2024 asciende a 116.395,70 euros, dividido en 11.639.570 acciones de 0,01 euros de nominal, totalmente suscritas y desembolsadas, y cuya totalidad se encuentran admitidas a cotización en el segmento BME Growth, de BME MTF Equity.

Mediante escritura de fecha 30 de abril de 2021 se aprobó la ampliación de capital social en la cifra de 895,78 euros mediante la creación de 89.578 nuevas acciones de 0,01 euros de valor nominal. Dichas acciones se crearon con una prima de emisión total de 9.526.620,30 euros, siendo la prima por acción de 106,35 euros.

Asimismo, con dicha fecha, se aprobó la reducción de capital social, en el importe de 1.126,72 euros, mediante la adquisición por parte de la Sociedad dominante, para su posterior amortización de 112.672 acciones propias.

Mediante escritura de fecha 1 de junio de 2021 se aprobó la ampliación de capital social en la cifra de 102.219,20 euros mediante la creación de 10.221.920 nuevas acciones de 0,01 euros de valor nominal. La ampliación se realizó con cargo a reservas disponibles.

Mediante escritura de fecha 2 de julio de 2021 se aprobaron dos ampliaciones de capital social en la cifra de 5.326,95 euros y 5.324,75 euros mediante la creación de 532.695 y 532.475 nuevas acciones de 0,01 euros

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

de valor nominal. Dichas acciones se crearon con una prima de emisión total de 4.996.679,10 euros y 4.994.615,50 euros respectivamente, siendo la prima por acción en ambos casos de 9,38 euros. Este aumento de capital está dirigido a posibles inversores dentro de la incorporación del Grupo LLYC al segmento BME Growth, de BME MTF Equity.

A 31 de diciembre de 2025 y 2024 los accionistas directos e indirectos de la Sociedad dominante con un porcentaje superior al 10% son los siguientes:

<u>Accionista</u>	<u>Nº Participaciones</u>	<u>% Particp.</u>
LLYC Partners, S.L.	3.043.309	26,15%
Octavius Sensus Caucae, S.L.	2.491.610	21,41%
Vivirdemais, S.L.	1.602.278	13,77%
Alejandro Romero Paniagua	1.508.165	12,96%

Beneficio/pérdida básica por acción

El beneficio/pérdida básica por acción se determina dividiendo el resultado consolidado del ejercicio atribuible a la Sociedad Dominante entre el número medio de acciones durante el ejercicio, excluido el número medio de las acciones propias mantenidas a lo largo del mismo.

	31/12/2025	31/12/2024
Resultado neto del ejercicio atribuible a la dominante	6.900.451,36	6.827.668,96
Nº de acciones	11.639.570	11.639.570
Beneficio/ Pérdida básica por nº medio ponderado de acciones	0,59	0,59

Beneficio/ pérdida diluida por acción

El beneficio/ pérdida diluida por acción se determina de forma similar al beneficio/pérdida básica por acción, pero el número de acciones se incrementa con las opciones sobre acciones, warrants y deuda convertible.

La diferencia en el número de acciones con el cálculo del Beneficio/ pérdida básica por acción se corresponde con las acciones propias promedio del periodo.

El cálculo del beneficio/pérdida por acción se muestra a continuación:

	31/12/2025	31/12/2024
Resultado neto del ejercicio atribuible a la dominante	6.900.451,36	6.827.668,96
Nº de acciones	12.286.016	11.350.320
Beneficio/ Pérdida diluida por nº medio ponderado de acciones	0,56	0,60

Nº de acciones	31/12/2025	31/12/2024
Inicio del periodo	11.350.320	11.628.300
Variación	89.052	-277.980
Final del periodo	11.439.371	11.350.320

En el cálculo del número de acciones a cierre del ejercicio 2025 se están incluyendo las acciones pendientes de entrega por el contrato firmado durante el ejercicio 2025 entre Llorente & Cuenca USA, Inc. y Lambert Global LLC. por la adquisición del 30% restante de Lambert. Dicha adquisición se realizará mediante la entrega de acciones de Llorente & Cuenca, S.A. habiéndose reconocido un pasivo financiero a valor razonable

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

con cambios en resultados por importe de 5.968.847,25 euros, registrado dentro del epígrafe otros pasivos financieros del pasivo del estado de situación financiera consolidado. El cálculo del número exacto de acciones a intercambiar se calculará en función de las ventas netas promedio de Lambert durante los ejercicios 2025 y 2026 y se transferirán en dos años tras la firma del contrato mencionado, esto es a 27 de junio de 2027.

10.2. Prima de emisión

La prima de emisión se ha ido originando como consecuencia de las diferentes ampliaciones de capital que la Sociedad dominante ha realizado desde su constitución. Tiene las mismas restricciones y puede destinarse a los mismos fines que las reservas voluntarias, incluyendo su conversión en capital social.

Con fecha 4 de junio de 2025 la Junta General de Accionistas de la Sociedad dominante ha aprobado la devolución de un importe de 1.968.160,40 euros de la prima de emisión (0,17 euros por acción).

Con fecha 27 de junio de 2024 la Junta General de Accionistas de la Sociedad dominante aprobó la devolución de un importe de 1.942.688,74 euros de la reserva de prima de emisión (0,17 euros por acción).

10.3 Reserva legal

La Reserva legal es restringida en cuanto a su uso, el cual se haya determinado por diversas disposiciones legales. De conformidad con la Ley de Sociedades de Capital, están obligadas a dotarla las Sociedades mercantiles que, bajo dicha forma jurídica, obtengan beneficios, con un 10% de los mismos, hasta que el fondo de reserva constituido alcance la quinta parte del capital social suscrito. Los destinos de la reserva legal son la compensación de pérdidas o la ampliación de capital por la parte que exceda del 10% del capital ya aumentado, así como su distribución a los accionistas en caso de liquidación. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la reserva legal se encuentra dotada en su totalidad.

10.4. Reserva en sociedades consolidadas por integración global

La distribución del importe de reservas en sociedades consolidadas del grupo por filiales es:

SOCIEDAD	Saldo a 31.12.2025	Saldo a 31.12.2024
Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.U.	(1.231.524,85)	(885.556,11)
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	14.525.165,12	10.946.356,75
Llorente & Cuenca América, S.L.U.	6.497.143,22	5.584.617,46
Ideas y Resultados, S.L.U.	(46.772,55)	(42.211,02)
Apache Media Group, S.L.	669.122,48	252.326,49
China Partners, S.L.	(688.408,53)	(1.041.849,52)
Llorente & Cuenca Argentina, S.A.	996,41	120.873,32
Llorente & Cuenca do Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda	1.757.276,15	765.321,96
Digital Solvers, Ltda	(72.612,85)	-
Llorente & Cuenca Colombia, SAS	137.788,89	632.939,36
Llorente & Cuenca Ecuador, S.A.	(43.115,23)	102.930,70
Servicios De Gestión LL&C, S.A. (Ecuador)	97.811,92	82.544,47
Llorente & Cuenca Lima, S.A.C.	223.607,02	161.662,58
Llorente & Cuenca S.A. (Perú)	225.255,57	25.756,99

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Servicios de Gestión LL&C, S. de R.L. de C.V. (México)	800.829,85	970.985,21
Llorente & Cuenca Panamá, S.A.	101.517,63	344.805,92
Llorente & Cuenca Dominicana, S.A.	726.719,88	617.364,70
Llorente & Cuenca Portugal Ltda	(278.103,59)	(498.492,40)
Llorente & Cuenca Chile S.A.	(145.751,64)	(52.855,52)
Llorente & Cuenca USA, Inc.	(8.777.377,03)	(11.822.684,93)
Beker 5.0 S.A.P.I De C.V.	(312.567,36)	(208.880,09)
Socialand Media Solutions S.A. de C.V.	36.950,85	218.675,60
LL&C Miami LLC	3.613.253,56	2.226.816,80
Lambert Global LLC	(2.389.348,79)	(715.613,57)
LLYC Brussels, S.L.U.	15.222,04	147.038,93
LLYC Venturing, S.L.	(263.646,72)	(12.329,21)
Zeus by LLYC, S.L.	27.654,82	-
Dattis Comunicaciones, S.A.S	-	2.000,00
Dattis Comunicaciones Perú, S.A.S	-	(58.368,01)
Dattis Comunicaciones, C.L.	-	(82.151,31)
Total	15.207.086,27	7.782.025,55

10.5. Diferencias de conversión

El movimiento del saldo de este epígrafe ha sido el siguiente:

	31/12/2025	31/12/2024
Saldo inicial	(981.313,76)	(1.200.009,19)
Variación neta del periodo	(4.469.499,69)	218.695,43
Saldo final	(5.450.813,45)	(981.313,76)

Las diferencias de conversión son generadas por las sociedades domiciliadas en el extranjero con moneda funcional diferente al euro.

En el caso de Argentina, se ha considerado una economía hiperinflacionaria. Por lo tanto, ha reexpresado sus estados financieros antes de aplicar el método de conversión establecido en los párrafos anteriores, excepto las cifras comparativas por convertir a una moneda de una economía no hiperinflacionaria. Cuando la economía en cuestión deje de ser hiperinflacionaria y la entidad deje de reexpresar sus estados financieros, utilizará como costes históricos, para convertirlos a la moneda de presentación, los importes reexpresados según el nivel de precios en la fecha en que la entidad dejó de hacer la citada reexpresión.

Durante el ejercicio 2025, se ha aplicado el tratamiento contable previsto en la NIC 21 para partidas que forman parte de la inversión neta en un negocio en el extranjero. En concreto, los saldos de financiación existentes entre Llorente & Cuenca USA, Inc. y Llorente & Cuenca América, S.L. se consideran parte de dicha inversión neta, puesto que su liquidación no está contemplada ni es probable que ocurra en el futuro previsible.

En consecuencia, las diferencias de cambio derivadas de la conversión de estos saldos han sido reconocidas directamente en una reserva por diferencias de conversión en el patrimonio neto.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

10.6. Socios Externos

La distribución del importe de socios externos del grupo por filiales es la siguiente:

SOCIEDAD	Saldo a 31.12.2025	Saldo a 31.12.2024
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	-	60.462,13
Apache Media Group, S.L.	355.850,62	308.193,16
Llorente & Cuenca Colombia, Ltda	293.587,38	186,49
Llorente & Cuenca Ecuador, S.A.	0,32	0,71
Servicios de Gestión LL&C, S.A. (Ecuador)	8,65	5,17
Llorente & Cuenca Dominicana, S.A.	1.576,64	1.007,74
Socialand Media Solutions S.A. de C.V.	644.195,27	342.093,09
Marketing Impact LLC	-	(62.851,76)
Zeus by LLYC, S.L.	24.016,60	5.382,94
Dattis Comunicaciones, S.A.S	-	188.135,67
Dattis Comunicaciones Perú, S.A.S	-	(167,00)
Dattis Comunicaciones, C.L.	-	(29.659,95)
TOTAL	1.319.235,48	812.788,39

10.7. Gestión del capital

El objetivo del Grupo en lo que se refiere a la gestión del capital es mantener una estructura financiera óptima que permita reducir el coste de capital, pero garantizando la capacidad de continuar gestionando sus operaciones, siempre con un objetivo de crecimiento y creación de valor.

Las fuentes principales que utiliza el Grupo para financiar su crecimiento son:

- El cash-flow generado por el Grupo.
- La tesorería disponible a cierre del ejercicio.
- Líneas de crédito con entidades financieras.

La estructura de capital se controla a través de la ratio de apalancamiento, calculado como endeudamiento financiero neto sobre patrimonio neto. El Grupo principalmente tiene deudas con entidades financieras por arrendamientos a 31 de diciembre de 2025 por importe de 8.692.523,73 euros (7.933.275,77 euros en 2024), así como préstamos y otros productos con entidades financieras por importe de 41.305.272,51 euros (41.724.429,53 euros en 2024), estando el préstamo sindicado dispuesto en su totalidad.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

A continuación, se resumen los importes gestionados como capital por el Grupo para los ejercicios sobre los que se informa:

Euros	2025	2024
Patrimonio neto	28.813.036,31	28.016.148,53
Capital	28.813.036,31	28.016.148,53
Financiación obtenida de terceros	41.305.272,51	41.724.249,53
Efectivo y equivalentes de efectivo	(6.051.556,95)	(9.126.228,30)
Pasivos Financieros	20.682.873,00	36.244.140,92
Financiación global	55.936.588,56	68.842.162,15
Ratio de financiación propia	0,52	0,41

10.8. Acciones Propias

Las acciones propias en poder de la Sociedad dominante son las siguientes:

Acciones propias	Número	Valor nominal	Precio medio de adquisición	Coste total de adquisición
Al cierre del ejercicio 2025	200.199	0,01	4,11	823.596,35
Al cierre del ejercicio 2024	199.999	0,01	4,12	824.097,48

El 22 de abril de 2021, la sociedad MBO Europe 3 vendió la totalidad de las participaciones que era titular de Llorente & Cuenca, S.A. a la propia sociedad, quien adquirió las mismas en autocartera y posteriormente las amortizó el 30 de abril de 2021.

Con fecha 30 de abril de 2021 se celebró Junta General Extraordinaria y Universal de socios, donde acordaron una reducción de capital por amortización de 112.672 participaciones sociales propias de la clase "I" que la Sociedad mantenía en autocartera tras su adquisición a MBO Europe 3.

También, con fecha 30 de abril de 2021, mediante Junta Extraordinaria de Socios se aprueba la transmisión de 3.756 participaciones sociales que la Sociedad mantenía en autocartera a un socio externo por un valor de 400.000 euros.

Durante el ejercicio 2025 se han producido movimiento por la venta y recompra de acciones propias por parte de la compañía en el mercado por 501,13 euros (416.636,20 euros en 2024).

11. Provisiones y Contingencias

El movimiento del saldo de este epígrafe de los ejercicios 2025 y 2024 es el siguiente:

Descripción	Saldo a 31.12.2024	Traspaso	Saldo a 31.12.2025
Provisiones-personal	-	-	-
TOTAL	-	-	-

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Descripción	Saldo a 31.12.2023	Traspaso Operaciones interrumpidas (nota 18)	Saldo a 31.12.2024
Provisiones-personal	7.594,84	(7.594,84)	-
TOTAL	7.594,84	(7.594,84)	-

12. Situación Fiscal

12.1. Saldos corrientes y no corrientes

El detalle de los saldos con las administraciones públicas a 31 de diciembre de 2025 y 2024 es el siguiente:

	31.12.2025		31.12.2024	
	A Cobrar	A Pagar	A Cobrar	A Pagar
No corriente:				
Activos por impuestos diferidos	2.321.820,96	-	2.560.887,43	-
Pasivos por impuestos diferidos	-	1.499.411,78	-	1.724.536,10
	2.321.820,96	1.499.411,78	2.560.887,43	1.724.536,10
Corriente:				
Impuesto sobre Valor Añadido	2.113.788,15	2.743.062,41	2.286.254,10	3.486.013,84
Impuesto corriente	589.437,51	486.233,84	816.185,87	553.227,37
Retenciones	759.780,39	677.860,29	609.871,25	1.015.813,92
Impuesto sobre la Renta	-	838.792,11	-	1.306.902,79
Organismos Seguridad Social	-	1.329.721,77	-	1.023.218,19
	3.463.006,05	6.075.670,42	3.712.311,22	7.385.176,11

12.2. Conciliación entre resultado contable y base imponible fiscal

Las sociedades, Llorente & Cuenca, S.A., Llorente & Cuenca, Madrid, S.L., Llorente & Cuenca América, S.L., Llorente & Cuenca Barcelona, S.L. Ideas & Resultados, S.L., Apache Media Group, S.L., China Partners, S.L., LLYC Venturing, S.A. y Zeus by LLYC, S.L. tributan en España bajo el Régimen de Consolidación Especial, en el grupo encabezado por la Sociedad dominante (grupo 0371/17). La conciliación del resultado contable consolidado de los ejercicios 2025 y 2024 con la base imponible del impuesto sobre beneficios presenta el siguiente detalle:

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

	31.12.25	31.12.24
Resultado consolidación antes de impuestos	13.328.832,75	6.472.911,78
Diferencias permanentes	1.033.131,25	618.519,18
Diferencias temporarias	97.132,31	1.601.288,48
Gasto Impuesto sobre sociedades nacional	106.358,42	1.033.840,98
Gasto Impuesto sobre sociedades Internacional	1.776.195,13	1.241.277,59
Gasto por Impuesto sobre Sociedades	1.882.553,55	2.275.118,57

Los principales componentes del gasto por impuestos y la conciliación del gasto por impuestos esperado con base en la tasa efectiva de impuesto del Grupo LLYC en los ejercicios 2025 y 2024 son los siguientes:

	2025	2024
Resultado antes de impuestos	13.328.832,75	6.472.911,78
Ajustes consolidación		
Tasa de impuesto nacional para Corporación Ilustrativa	32%	54%
Gasto tributario esperado	4.218.301,65	3.519.770,97
Ajuste por diferencias de tipos impositivos en jurisdicciones extranjeras	(309.478,87)	-
Ajuste por ingresos exentos de impuestos:		
Con respecto a las inversiones contabilizadas por el método de la participación	-	(1.128.997,81)
Otros ingresos exentos de impuestos	(2.928.793,37)	546.587,76
Resultado por enajenación de activos no financieros	(138.586,91)	682,50
Ajuste por gastos no deducibles:		
Relacionado Con el deterioro del valor del fondo de comercio	55.792,03	38.697,77
deterioro del valor de los activos financieros	29.194,78	46.164,26
Otros gastos no deducibles	956.124,23	(747.786,88)
Gasto fiscal real	1.882.553,55	2.275.118,57
El gasto por impuesto comprende:		
Gasto por impuesto corriente	1.979.685,86	3.130.071,61
Activación y reversión de diferencias temporarias	(97.132,31)	(854.953,04)
Gasto por impuestos	1.882.553,55	2.275.118,57

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Durante el ejercicio 2025 se han registrado actividades interrumpidas, el gasto por impuesto de sociedades de las actividades ordinarias de la actividad interrumpida, así como la ganancia derivada de la actividad interrumpida se presenta en el siguiente detalle:

	<u>31.12.25</u>	<u>31.12.24</u>
Resultado consolidación antes de impuestos operación interrumpida	(4.316.431,79)	2.796.233,61
Gasto Impuesto operación ordinaria	1.882.553,55	2.275.118,57
Gasto Impuesto operación interrumpida	-	69.410,84
Gasto por Impuesto sobre Sociedades	1.882.553,55	2.344.529,41

El gasto por el Impuesto sobre sociedades del Grupo consolidado se obtiene como suma del gasto por impuesto sobre sociedades de las Sociedades. Las bases imponibles fiscales se calculan a partir del resultado del ejercicio, corregido por las diferencias temporarias, las diferencias permanentes y las bases imponibles negativas de ejercicios anteriores.

El movimiento de los activos por impuesto diferido durante el ejercicio 2025 y 2024 es el siguiente:

		<i>GRUPO LLYC</i>			
	Impuestos diferidos pasivos (activos)	Al 1 de enero de 2025	Diferencias de cambio	Reconocidos en pérdidas y ganancias	Al 31 de diciembre de 2025
	Activos no corrientes	2.105.437,99	27.433,10	(134.653,21)	1.998.217,88
	Otros activos intangibles	4.435,42	528,00	-	4.963,42
	Otros activos financieros a largo plazo	92.649,93	(1.031,09)	-	91.618,84
	Provisiones	2.119.574,02	52.814,91	(177.989,17)	1.994.399,76
Saldo de la cuenta (474)	Amortización no deducible	(1.967,56)	0,34	-	(1.967,22)
	Gastos no deducibles	17.057,55	(3.096,90)	58.531,94	72.492,59
Activos por impuesto diferido	Aplicación NIIF 16	4.794,47	336,95	2.734,94	7.866,36
	Ajuste inflación	301,04	(173,69)	(83,04)	44,31
	Ajuste diferencia de cambio	35.266,94	(21.669,88)	(13.597,06)	-
	Activos corrientes	(182.079,12)	8.432,64	-	(173.646,48)
	Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	1.632,75	2.034,46	(2.063,96)	1.603,25
	Otros activos financieros a corto plazo	13.772,55	(10.742,64)	(2.186,86)	843,05
	Pasivos corrientes	(1.724.536,09)	(122.851,75)	347.976,06	(1.499.411,78)
Saldo de la cuenta (479)	Ajuste cartera de clientes	(1.361.155,52)	(57.720,99)	102.435,50	(1.316.441,01)
Pasivos por impuesto diferido	Arrendamiento financiero	(9.553,37)	-	3.257,30	(6.296,07)
	Provisiones	(139.625,34)	(66.433,54)	29.384,18	(176.674,70)
	Amortización no deducible	38,00	-	(37,98)	-
	Ajuste diferencia de cambio	(214.239,86)	1.302,78	212.937,08	-

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Saldo de la cuenta (4745) Crédito por P ^a a compensar	Bases Imponibles Negativas pendientes de aplicar	455.449,54	(15.655,91)	(116.190,55)	323.603,08
		836.351,44	(111.074,56)	97.132,30	822.409,18

	Impuestos diferidos pasivos (activos)	GRUPO LLYC		
		Al 1 de enero de 2024	Reconocidos en pérdidas y ganancias	Al 31 de diciembre de 2024
Saldo de la cuenta (474) Activos por impuesto diferido	Activos no corrientes	2.076.806,13	28.631,86	2.105.437,99
	Otros activos intangibles	-	4.435,42	4.435,42
	Otros activos financieros a largo plazo	4.900,00	87.749,93	92.649,93
	Provisiones	1.956.326,92	163.247,09	2.119.574,01
	Amortización no deducible	2.246,88	(4.214,44)	(1.967,56)
	Gastos no deducibles	87.139,67	(70.082,12)	17.057,55
	Aplicación NIIF 16	8.177,49	(3.383,01)	4.794,48
	Ajuste inflación	597,76	(296,71)	301,05
	Ajuste diferencia de cambio	17.236,24	18.030,70	35.266,95
	Activos corrientes	-	(182.079,13)	(182.079,13)
	Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	181,18	1.451,58	1.632,76
Otros activos financieros a corto plazo	-	13.772,55	13.772,55	
Saldo de la cuenta (479) Pasivos por impuesto diferido	Pasivos corrientes	(516.908,99)	(1.207.627,11)	(1.724.536,09)
	Ajuste cartera de clientes	(361.660,66)	(999.494,86)	(1.361.155,52)
	Arrendamiento financiero	(12.569,85)	3.016,48	(9.553,37)
	Provisiones	(139.625,34)	0,00	(139.625,34)
	Amortización no deducible	0,00	38,00	38,00
Ajuste diferencia de cambio	(3.053,14)	(211.186,73)	(214.239,86)	
Saldo de la cuenta (4745) Crédito por Pdas. a compensar	Bases Imponibles Negativas pendientes de aplicar	238.921,91	216.527,63	455.449,54
		1.798.819,05	(962.467,62)	836.351,44

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

	Saldo a 31.12.2024	Incorporaciones	Altas	Bajas	Saldo a 31.12.2025
Activos por Impuesto Diferido	2.560.887,43	-	1.676.058,21	(1.915.124,68)	2.321.820,96
Total	2.560.887,43	-	1.676.058,21	(1.915.124,68)	2.321.820,96

	Saldo a 31.12.2023	Incorporado (*)	Altas	Bajas	Saldo a 31.12.2024
Activos por Impuesto Diferido	2.315.729,32	303.938,09	588.278,91	(647.058,89)	2.560.887,43
Total	2.315.729,32	303.938,09	588.278,91	(647.058,89)	2.560.887,43

(*) Activos por Impuesto Diferido incorporados en las sociedades adquiridas durante los ejercicios 2025 y 2024 en el momento de la adquisición.

El impuesto sobre sociedades se calcula aplicando los tipos impositivos vigentes en cada uno de los países donde opera el grupo. Los principales tipos son:

Tipo de gravamen	2025	2024
España	25%	25%
Portugal	20%	2%
Argentina	30%	30%
Brasil	34%	34%
Colombia	35%	35%
Ecuador	25%	25%
Chile	13%	13%
República Dominicana	27%	27%
Perú	30%	30%
México	21%	21%
Panamá	25%	25%
Estados Unidos	30%	30%

Las diferencias permanentes corresponden fundamentalmente a los dividendos percibidos de las filiales.

Los activos diferidos corresponden a diferencias temporarias que surgen de la liquidación del impuesto a la renta en las diferentes operaciones, tales como: ajuste por diferencias entre la amortización contable y fiscal, y otros créditos fiscales que se consideran que serán deducibles en ejercicios siguientes. El Grupo considera que los impuestos diferidos generados por las diferencias temporarias y las bases imponibles activadas se recuperarán a través de la generación de suficientes bases imponibles de los componentes que los generan, particularmente por Brasil y Chile inclusive se han tenido en cuenta las implicaciones de la actual situación generada por los conflictos en Ucrania y Oriente Medio (véase Nota 6).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Al 31 de diciembre de 2025 tienen bases imponibles negativas las siguientes sociedades:

	Base Imponible Negativa	Cuota	Caducidad
Servicios De Gestión LL&C, S. de R.L. de C.V. (México)	217.210,53	65.163,16	10 años
Llorente & Cuenca Chile S.A.	384.661,38	38.466,14	Sin limite
Beker 5.0 S.A.P.I De C.V.	1.517.619,85	455.285,96	10 años
Llorente & Cuenca América S.L.	511.048,38	127.762,10	Sin limite
Zeus by LLYC, S.L.	33.725,44	8.431,36	Sin limite
Llorente & Cuenca, S.A.	1.162.782,59	290.695,65	Sin limite
Ideas & Resultados, S.L.	4.892,18	1.223,05	Sin limite
LLYC Venturing, S.A.	39.865,35	9.966,34	Sin limite
Llorente & Cuenca Panamá, S.A.	133.480,37	107.953,80	5 años
Llorente & Cuenca Do Brasil,	168.052,19	57.137,74	3 años
Llorente & Cuenca Dominicana, Lda.	93.370,08	18.674,02	5 años
Total	4.266.708,34	1.180.759,32	

12.3. Ejercicios abiertos a inspección

Según las disposiciones vigentes, las liquidaciones de impuestos no pueden considerarse definitivas hasta que no hayan sido inspeccionadas por las autoridades fiscales o hay transcurrido el plazo de prescripción legalmente establecido.

Al 31 de diciembre de 2025, la Sociedad dominante y sus sociedades dependientes tienen abiertos a inspección fiscal todos los impuestos correspondientes a los últimos cuatro años en España. El consejo de administración de la Sociedad dominante no espera que, en caso de una eventual inspección, surjan pasivos adicionales significativos a los registrados en las Cuentas Anuales Consolidadas.

Los administradores de la Sociedad dominante consideran que se han practicado adecuadamente las liquidaciones de los impuestos que le son de aplicación, por lo que, aún en caso de que surgieran discrepancias en la interpretación normativa vigente por el tratamiento fiscal otorgado a las operaciones, los eventuales pasivos resultantes, en caso de materializarse, no afectarían de manera significativa a las presentes cuentas anuales consolidadas.

13. Ingresos y Gastos

13.1. Cargas Sociales

La composición de este epígrafe del Estado de Resultados Consolidado es la siguiente:

	31.12.25	31.12.24
Seguridad Social a cargo de la empresa	9.285.201,57	9.291.737,97
Otros gastos sociales	3.776.960,10	3.047.046,48
Cargas sociales	13.062.161,67	12.338.784,45

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

13.2. Importe neto de la cifra de negocio

La distribución del importe neto de la cifra de negocios, procedentes de contratos de clientes, es la siguiente:

	31.12.25	31.12.24
Ingresos por Honorarios Profesionales	105.435.473,94	122.922.967,74
Ingresos por gastos de terceros	24.248.562,84	21.995.944,35
Total	129.684.036,78	144.918.912,09

El Grupo revisa al cierre de cada ejercicio, las distintas tipologías de contratos con clientes identificando al cierre las obligaciones de desempeño, la determinación del calendario de satisfacción de estas obligaciones, el precio de la transacción y su asignación. A cierre del ejercicio 2025 se han registrado 1.546.238,32 euros (1.811.906,04 euros en 2024) por obligaciones de cumplimiento que han dado lugar al reconocimiento de pasivos por contratos con clientes (nota 9.2). Dichas obligaciones concluirán en 2026 (en 2025 las registradas en 2024). En el importe neto de la cifra de negocios se ha reconocido en su totalidad el importe que figuraba en el ejercicio anterior como "Ingresos anticipados" en el pasivo corriente del estado de situación financiera consolidado, tanto a 31 de diciembre de 2025 como a 31 de diciembre de 2024.

En relación con los ingresos devengados durante el ejercicio 2025, pendientes de facturar al cierre de este, se han reconocido 4.066.436,22 euros correspondientes a activos por contrato (4.532.242,13 euros durante el ejercicio 2024).

Por otro lado, la NIIF 15 requiere el reconocimiento de un activo por aquellos costes que sean incrementales incurridos para la obtención de contratos con clientes, y que se espere se vayan a recuperar, amortizando de forma sistemática en el estado de resultados consolidado en la misma medida en que se imputen los ingresos relacionados con dicho activo.

El importe de "Ingresos por gastos de terceros" recoge fundamentalmente gastos incurridos por el Grupo para llevar a cabo los servicios por cuenta de terceros y facturados posteriormente a los clientes.

La distribución de la cifra de honorarios del importe neto de la cifra de negocios correspondiente a las actividades ordinarias del Grupo, por regiones geográficas, se muestra a continuación:

	31.12.25	31.12.24
España	49.933.253,09	48.514.296,34
Resto Europa (no España)	3.431.136,68	3.540.457,62
Estados Unidos	38.194.160,08	36.204.722,18
Resto del mundo	38.125.486,93	56.659.435,95
Total	129.684.036,78	144.918.912,09

Al cierre del ejercicio 2025 existen ingresos por honorarios comprometidos con clientes por contratos firmados con una vigencia mayor a un año de duración al 31 de diciembre de 2025 por un importe total de 4.544.577,33 euros (de 4.752.052,28 euros al cierre del ejercicio 2024). Estos ingresos de actividades ordinarias se irán reconociendo a medida que transcurra el periodo del contrato y se vayan devengando los servicios acordados.

La distribución del importe de ingresos pendiente de reconocer a lo largo de los próximos semestres, a medida que se vaya devengando, se muestra a continuación:

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

	1º semestre 2026	2º semestre 2026	1º semestre 2027	2º semestre 2027	Más de 4 semestres	Total
Ingresos pendientes a 31.12.2025	771.257,66	771.257,66	737.882,64	678.551,61	1.585.627,74	4.544.577,33
	1º semestre 2025	2º semestre 2025	1º semestre 2026	2º semestre 2026	Más de 4 semestres	Total
Ingresos pendientes a 31.12.2024	1.365.474,14	1.365.474,14	1.031.907,69	522.224,29	466.972,01	4.752.052,28

13.3. Servicios exteriores

La composición de este epígrafe del estado de resultados consolidado de los ejercicios 2025 y 2024 es la siguiente:

	31.12.25	31.12.24
Alquileres y arrendamientos	457.223,58	490.047,41
Reparaciones y conservación	915.101,86	1.243.770,37
Servicios profesionales independientes	3.043.341,14	2.562.083,87
Primas de seguros	274.927,98	316.450,73
Servicios bancarios	194.470,72	156.205,63
Publicidad y marketing	1.077.400,84	1.219.700,40
Suministros y otros servicios	567.233,47	606.617,30
Otros servicios	3.152.455,17	4.123.664,54
Licencias informáticas	3.479.894,79	3.118.003,29
Gastos facturables a terceros	40.161.909,76	51.813.674,23
Tributos	816.161,21	925.355,05
Total	54.140.120,52	66.575.572,82

13.4. Resultados financieros

El detalle de este epígrafe del estado de resultados consolidado de los ejercicios 2025 y 2024 es el siguiente:

	31.12.25	31.12.24
Diferencias de cambio	(1.175.741,10)	612.237,49
Gastos financieros	(2.751.324,96)	(3.102.091,75)
Ingresos financieros	11.429.298,03	825.224,04
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	569.341,94	(165.289,04)
Total	8.071.573,91	(1.829.919,26)

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Durante el ejercicio 2025 y mediante el contrato firmado entre Llorente & Cuenca USA, Inc. y Lambert Global, LLC. se ha cancelado la opción de compra de las participaciones de los socios minoritarios y se ha acordado la adquisición del 30% restante de Lambert. Dicha adquisición se realizará mediante la entrega de acciones de Llorente & Cuenca, S.A. habiéndose reconocido un pasivo financiero a valor razonable con cambios en resultados por importe de 5.968.847,25 euros, registrado dentro del epígrafe otros pasivos financieros del pasivo del estado de situación financiera consolidado (nota 9.2). El cálculo del número exacto de acciones a intercambiar se calculará en función de las ventas netas promedio de Lambert durante los ejercicios 2025 y 2026 y se transferirán en dos años tras la firma del contrato mencionado, esto es a 27 de junio de 2027. La diferencia entre la anterior opción de compra registrada y la actual valoración de las participaciones a transferir ha generado unos ingresos financieros a 31 de diciembre de 2025 de 7.431.465,30 euros registrados en el epígrafe "Ingresos financieros terceros" del Estado de Resultados Consolidado.

Asimismo, durante el ejercicio 2025 se ha efectuado el cálculo final del earn-out firmado en la adquisición de la sociedad Lambert Global, LLC., reconociendo un ingreso de 2.471.519,31 euros debido a la diferencia entre el pago efectuado y la valoración inicial del earn-out a pagar. Este ingreso se ha registrado dentro del epígrafe "Ingresos financieros terceros" del Estado de Resultados Consolidado.

Dentro de la partida de resultados financieros se está reconociendo el efecto neto de la actualización de las opciones de compra y venta descritas en la nota 16 entre la fecha de adquisición y el 31 de diciembre de 2025.

Dentro de la partida de deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros se está reconociendo un ingreso financiero de 583.523,81 euros por la venta en el ejercicio 2025 de la totalidad de la inversión minoritaria que poseía en Bebarlet, S.L.

13.5. Deterioro de valor de activos

El detalle de este epígrafe del estado de resultados consolidado de los ejercicios 2025 y 2024 es el siguiente.

	31.12.25	31.12.24
Corrección valorativa por deterioro de créditos comerciales (nota 9.1)	(584.193,46)	(814.170,69)
Total	(584.196,46)	(814.170,69)

13.6. Deterioros y pérdidas por inmovilizado

En los ejercicios 2025 y 2024 este epígrafe del estado de resultados consolidado presenta el siguiente detalle:

	31.12.25	31.12.24
Otros	(5.597,15)	(3.555,06)
Total	(5.597,15)	(3.555,06)

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

13.7. Información por segmentos

El consejo de administración únicamente identifica actualmente un segmento de negocio del Grupo en el se agrupan la totalidad de actividades del Grupo, como segmento operativo: la consultoría de comunicación. Este segmento operativo es controlado por la máxima autoridad en la toma de decisiones operativas del Grupo, y las decisiones estratégicas se toman sobre la base de los resultados operativos ajustados de este segmento.

La información de este segmento para el ejercicio 2025 y 2024 es la siguiente:

	Al 31 de diciembre del 2025	
	Consultoría	Total
Ingresos		
Ventas a clientes externos	129.684.036,78	129.684.036,78
Otros ingresos	2.740.350,91	2.740.350,91
Total Ingresos del segmento	132.424.387,69	132.424.387,69
Gastos de Personal	(63.949.471,22)	(63.949.471,22)
Gastos Alquileres y Arrendamientos	(457.223,58)	(457.223,58)
Servicios Profesionales Independientes	(3.043.341,14)	(3.043.341,14)
Licencias informáticas	(3.479.894,79)	(3.479.894,79)
Otros gastos de explotación	(47.743.854,47)	(47.743.854,47)
Depreciación y amortización de activos no financieros	(7.170.319,62)	(7.170.319,62)
Deterioro de activos no financieros	(5.597,15)	(5.597,15)
Otros resultados	(1.317.426,88)	(1.317.426,88)
Beneficio de explotación del segmento	5.257.258,84	5.257.258,84
Ingresos Financieros	11.429.298,03	11.429.298,03
Gastos Financieros	(3.927.066,06)	(3.927.066,06)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	569.341,94	569.341,94
Resultado Financiero	8.071.573,91	8.071.573,91
Impuesto sobre Sociedades	(1.882.553,55)	(1.882.553,55)
Resultado del Ejercicio de Operaciones Interrumpidas	(4.316.431,79)	(4.316.431,79)
Resultado Consolidado	7.129.847,41	7.129.847,41
Activos del segmento	124.909.793,70	124.909.793,70
Pasivos del segmento	96.096.757,39	96.096.757,39

En el ejercicio 2025 las ventas a clientes externos fueron de 129.684.036,78 euros. El principal cliente supone el 8% de la facturación total y los 20 principales clientes del Grupo representan el 27%. El Grupo no presenta una alta dependencia en este sentido. En el ejercicio 2024 las ventas a clientes externos fueron de

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

144.918.912,09 euros, el principal cliente no alcanzaba el 2% de la facturación total y los 20 principales clientes del Grupo, representaron cerca del 22%.

	Al 31 de diciembre del 2024	
	Consultoría	Total
Ingresos		
Ventas a clientes externos	144.918.912,09	144.918.912,09
Otros ingresos	2.525.335,72	2.525.335,72
Total Ingresos del segmento	147.444.247,81	147.444.247,81
Gastos de Personal	(62.694.983,93)	(62.694.983,93)
Gastos Alquileres y Arrendamientos	(490.047,41)	(490.047,41)
Servicios Profesionales Independientes	(2.562.083,87)	(2.562.083,87)
Licencias informáticas	(3.118.003,29)	(3.118.003,29)
Otros gastos de explotación	(61.219.608,94)	(61.219.608,94)
Depreciación y amortización de activos no financieros	(6.375.373,00)	(6.375.373,00)
Deterioro de activos no financieros	(3.555,06)	(3.555,06)
Otros resultados	(2.677.761,27)	(2.677.761,27)
Beneficio de explotación del segmento	8.302.831,04	8.302.831,04
Ingresos Financieros	825.224,04	825.224,04
Gastos Financieros	(2.489.854,26)	(2.489.854,26)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	(165.289,04)	(165.289,04)
Resultado Financiero	(1.829.919,26)	(1.829.919,26)
Impuesto sobre Sociedades	(2.275.118,57)	(2.275.118,57)
Resultado del Ejercicio de Operaciones Interrumpidas	2.726.822,77	2.726.822,77
Resultado Consolidado	6.924.615,98	6.924.615,98
Activos del segmento	141.958.293,84	141.958.293,84
Pasivos del segmento	113.942.145,31	113.942.145,31

Los activos no corrientes del Grupo (distintos de los instrumentos financieros, los fondos de comercio, la cartera de clientes y los activos por impuestos diferidos) se localizan en las siguientes áreas geográficas:

	31/12/2025	31/12/2024
España	9.308.817,97	7.983.013,26
Resto Europa (no España)	55.142,61	95.171,57
América (no EEUU)	4.873.514,60	4.010.362,32
EE.UU.	2.851.133,48	3.731.261,59
Total	17.088.608,66	15.819.808,74

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

La distribución de la cifra de honorarios del importe neto de la cifra de negocios del Grupo, por regiones geográficas, se muestra a continuación:

	31.12.25	31.12.24
España	49.933.253,09	48.514.296,34
Resto Europa (no España)	3.431.136,68	3.540.457,62
Estados Unidos	38.194.160,08	36.204.722,18
Resto del mundo	38.125.486,93	56.659.435,95
Total	129.684.036,78	144.918.912,09

Dentro del importe neto de la cifra de negocios del Grupo en el ejercicio 2024 no se están incluyendo las operaciones de la sociedad Rebecca Bamberger Works LLC, la cual se ha clasificado como operación interrumpida (nota 18).

13.8. Otros Resultados

El epígrafe de “Otros resultados” del Estado de Resultados Consolidado se compone principalmente de los gastos e ingresos no recurrentes que no tienen relación con la operativa habitual del Grupo, tales como gastos incurridos en operaciones de combinaciones de negocio, etc. Para el ejercicio 2025 el saldo de “Otros Resultados” es de un importe negativo de 1.317.426,88 euros (un importe negativo de 2.677.761,27 euros en el ejercicio 2024).

14. Operaciones con partes vinculadas

14.1. Saldos y transacciones con administradores y alta dirección

El conjunto de los miembros del consejo de administración de la Sociedad dominante, en donde queda integrada la alta dirección, siendo aquellos trabajadores que ejercitan poderes inherentes a la titularidad jurídica de la empresa, y relativos a los objetivos generales de la misma, con autonomía y plena responsabilidad solo limitadas por los criterios e instrucciones directas emanadas de la persona o de los órganos superiores de gobierno y administración de la entidad que respectivamente ocupe aquella titularidad, ha devengado en el ejercicio 2025 y en el ejercicio 2024 en concepto de remuneraciones las siguientes cantidades:

	31.12.25	31.12.24
Remuneraciones	1.425.771,03	1.560.793,92
Total	1.425.771,03	1.560.793,92

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, no existen compromisos por complementos a pensiones, avales o garantías concedidas respecto a los miembros anteriores o actuales del Órgano de Administración de la Sociedad dominante. Tampoco existen en ninguno de los dos ejercicios anticipos a miembros del Órgano de Administración de la Sociedad Dominante.

Las condiciones de las transacciones con terceros vinculados son equivalentes a las que se dan en transacciones hechas en condiciones de independencia mutua entre las partes.

Con fecha 4 de junio de 2025 la Junta General de Accionistas de la Sociedad dominante ha aprobado la distribución de un dividendo extraordinario con cargo a la reserva de prima de emisión por importe de

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

1.968.160,40 euros. Dicho dividendo ha sido pagado el 21 de julio de 2025.

Con fecha 27 de junio de 2024 la Junta General de Accionistas de la Sociedad dominante aprobó la distribución de un dividendo extraordinario con cargo a la reserva de prima de emisión por importe de 1.942.688,74 euros.

Durante el ejercicio 2023 la Sociedad dominante puso en marcha un Plan de Stock Options dirigido a los directivos de la Sociedad dominante mediante el cual los beneficiarios tendrán la posibilidad de recibir con carácter extraordinario opciones de adquisición de acciones de LLYC a un precio ventajoso respecto al mercado. La finalidad de este Plan de Stock Options era fomentar el crecimiento a largo plazo de los profesionales, proporcionando a los beneficiarios un incentivo a largo plazo para alcanzar sus objetivos y para alinear sus intereses con los intereses de LLYC y sus accionistas.

Este plan contemplaba la concesión de opciones de compra o suscripción de acciones a partir del 31 de marzo de 2025, con un objetivo sujeto al cumplimiento de objetivos a nivel ingresos, EBITDA y precio medio de cotización de la acción. Al cierre del ejercicio 2024 no se había alcanzado el precio objetivo marcado al inicio del Plan de Stock Options, por lo que el plan se ha extinguido.

14.2. Otra información referente al consejo de administración

En cumplimiento con lo dispuesto en el apartado 2 del artículo 229 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, con el fin de reforzar la transparencia de las Sociedades Anónimas, los consejeros han informado al Consejo de Administración de la Sociedad dominante de que no existen participaciones efectivas que posean directa e indirectamente, ni tampoco cargos y funciones que ostenten en Sociedades con el mismo, análogo o complementario género de actividad que la desarrollada por las sociedades del grupo.

15. Otra información

La plantilla media del ejercicio por categorías del grupo es la siguiente:

	2025	2024
Directores Senior/ Directores	211,67	214,1
Gerentes/Consultores Senior	327,58	309,8
Consultores/Consultores Junior	445,92	450,1
Becarios	111,58	121,2
Secretarías/Servicios Generales	58,25	55,3
Departamento Financiero y RR.HH.	107,25	98,9
Total plantilla media	1.262,25	1.249,40

En el ejercicio 2025 a nivel global hay 19 empleados con discapacidad, 10 en España, 8 en Estados Unidos y 1 en Colombia. En el ejercicio 2024 hubo 9 empleados con discapacidad, 9 en Europa.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

La distribución del personal del grupo al término del ejercicio, por categorías y sexos, es la siguiente:

	2025			2024		
	Hombres	Mujeres	TOTAL	Hombres	Mujeres	TOTAL
Directores Senior/Directores	106	104	210	104	105	209
Gerentes/Consultores Senior	138	187	325	141	185	326
Consultores/Consultores Junior	148	278	426	154	316	470
Jóvenes Talentos	32	62	94	38	74	112
Secretarías/Servicios Generales	20	40	60	16	40	56
Departamento Financiero, RR.HH, Legal	34	75	109	29	72	101
Total personal al término del ejercicio	478	746	1.224	482	792	1.274

El importe de los honorarios correspondientes a los servicios de auditoría de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2025 y 2024 son los siguientes:

	31.12.25	31.12.24
Honorarios auditoría auditor principal	436.441,97	483.577,16
Honorarios auditoría otros auditores	15.396,26	18.974,09
Total	451.838,23	502.551,25

Asimismo, se han realizado servicios distintos a la auditoría de cuentas anuales llevados a cabo por el auditor principal, por importe de 75.400,00 euros (62.500,00 euros en el ejercicio 2024).

16. Combinaciones de negocios

16.1. El día 16 de febrero de 2024 se cerró un acuerdo por el cual el Grupo adquirió el 70% de la sociedad estadounidense Lambert Global LLC (en adelante "Lambert") (porcentaje de acciones con derecho a voto), una firma de comunicación estratégica especializada en relaciones públicas, relación con inversores y marketing integrado con sede en Grand Rapids, Michigan (EE.UU.).

Lambert es una agencia integrada de relaciones públicas y relaciones institucionales con más de 25 años de crecimiento continuo atribuido al enfoque en las comunicaciones estratégicas y los resultados finales en el logro de las metas de los clientes. Está en el Top10 de empresas de Investor Relations (IR) y en el Top 50 de empresas de relaciones públicas en Estados Unidos. Cuenta con cinco grandes áreas de especialidad: automoción y movilidad, educación, capital privado y fusiones y adquisiciones. La firma cuenta con seis importantes centros de talento, entre ellos Grand Rapids, Detroit, la ciudad de Nueva York, St. Louis y Phoenix. En 2023 obtuvo unos ingresos de 18,6 millones de USD (aprox. 17,2 millones de euros) y un EBITDA de 5,4 millones de USD (aprox. 5 millones de euros). Desde la adquisición, Lambert obtuvo en el periodo comprendido entre su adquisición (16 febrero 2024) y el cierre del ejercicio 2024 unos ingresos de 15,3 millones de USD (aprox 14,2 millones de euros) y un EBITDA de 4,8 millones de USD (aprox 4,4 millones de euros).

A través de esta adquisición, Lambert pasa a formar parte del Grupo LLYC, y ahora opera bajo Lambert by LLYC, creando sinergias de valor añadido con LLYC USA y toda la red internacional de la compañía. Todos los socios de Lambert se unen a LLYC, incluido el presidente y director ejecutivo Jeff Lambert, quien también es presidente global de la asociación de agencias independientes más grande del mundo, PROI Worldwide, y el presidente Mike Houston.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

LLYC adquiere una participación inicial del 70% en la empresa. El precio pactado inicialmente será ajustado en función de los resultados hasta el 2025. El precio total se pagará en efectivo. Se realizó un pago de 18,2 millones de dólares (16,8 millones de euros) como anticipo del precio final que se ajustará en base al EBITDA que se alcance en los ejercicios 2024 y 2025.

El detalle de la contraprestación entregada, del valor razonable de los activos netos adquiridos y del fondo de comercio en el momento de la combinación de negocios fue el siguiente:

Detalle de Activos Netos adquiridos:

	Euros
Efectivo	828.962,30
Deudores	7.955.983,19
Activo tangible	3.520.683,75
Otros deudores	579.848,07
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	(4.009.794,11)
Deudas con entidades de crédito	(953.517,26)
Otros acreedores	(2.543.376,98)
Otros pasivos por impuestos diferidos	(1.555.485,99)
Cartera de clientes	6.221.943,97
Valor razonable de activos netos adquiridos identificables	10.045.246,92
Fondo de comercio	18.108.825,26

El fondo de comercio de consolidación registrado por la adquisición de Lambert no es deducible fiscalmente.

Este fondo de comercio de consolidación se está generando en la adquisición debido al mayor valor pagado respecto a los activos presentes en el momento de la adquisición. Este mayor importe pagado se corresponde a las sinergias que va a producir esta operación junto con el resto de oferta de servicios del Grupo y la presencia que le aporta a LLYC en EE.UU.

El Grupo consideró que el valor razonable de los activos identificables adquiridos y pasivos asumidos se correspondía con los valores contables a la fecha de la adquisición, a excepción de la cartera de clientes. En el momento de la adquisición Lambert tenía unas cuentas a cobrar de 8,7 millones de USD. Se espera cobrar la totalidad de la deuda pendiente.

En el momento de la adquisición se registró un activo por la cartera de clientes (Purchase Price Allocation) por el valor razonable de los activos adquiridos (principalmente la cartera de clientes). Se realizó el ejercicio de valoración de la cartera del negocio, de los activos identificables y de los pasivos asumidos. El importe de la cartera de clientes de Lambert, registrado como un activo intangible, fue de 6.221.943,97 euros y se le asignó una vida útil de 5 años (nota 5).

Opciones de venta y opciones de compra

En el contrato de compraventa de Lambert se contemplaba una opción de compra y venta cruzadas de las participaciones de los socios minoritarios. En el momento de la adquisición, el Grupo realizó un análisis de

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

los riesgos y beneficios asociados a las participaciones. Del análisis realizado se dedujo que los socios minoritarios habían traspasado los riesgos al mayoritario y se registró una compra aplazada de acciones, registrando el pasivo por el valor actual del importe por el que se efectuará el reembolso. La contrapartida del pasivo corresponde a socios externos al haber concluido que los riesgos y beneficios fueron traspasados ya a la sociedad dominante de la combinación de negocios. (Ver nota 9.2).

Durante el ejercicio 2025 y mediante el contrato firmado entre Llorente & Cuenca USA, Inc y Lambert Global LLC se ha cancelado la opción de compra de las participaciones de los socios minoritarios y se ha acordado la adquisición del 30% restante de Lambert. Dicha adquisición se realizará mediante la entrega de acciones de Llorente & Cuenca, S.A. habiéndose reconocido un pasivo financiero a valor razonable con cambios en resultados por importe de 5.968.847,25 euros (nota 17). El cálculo del número exacto de acciones a intercambiar se calculará en función de las ventas netas promedio de Lambert durante los ejercicios 2025 y 2026 y se transferirán en dos años tras la firma del contrato mencionado, esto es a 27 de junio de 2027. La diferencia entre la anterior opción de compra registrada y la actual valoración de las participaciones a transferir ha generado unos ingresos financieros a 31 de diciembre de 2025 de 7.431.465,30 euros registrados en el epígrafe "Ingresos financieros terceros" del estado de resultados consolidado (nota 13.4). (Ver nota 9.2).

16.2. El día 5 de julio de 2024 se cerró un acuerdo por el cual el Grupo adquirió el 78,69% de la sociedad colombiana Dattis Comunicaciones S.A.S (en adelante "Dattis") (porcentaje de acciones con derecho a voto), una firma referencia del mercado en la prestación de servicios profesionales relacionados con la comunicación, los asuntos públicos y el PR marketing con sede en Bogotá (Colombia).

Dattis fue pionera en el mercado colombiano en la prestación de servicios profesionales relacionados con la comunicación y los asuntos públicos, fundada hace 25 años, hoy cuenta con más de 100 colaboradores, 80 clientes y oficinas en Bogotá y Medellín, además de un plan de expansión en mercados como Perú y Ecuador. La compañía se ha posicionado como el aliado estratégico de múltiples empresas, grandes grupos de origen nacional principalmente, aportando una gestión innovadora de la reputación y del posicionamiento de las marcas desde sus áreas de comunicación corporativa y crisis, asuntos públicos, PR marketing e influencia, creatividad y *content*. En 2023 obtuvo unos ingresos de 6,2 millones de euros, con un EBITDA de 1,6 millones de euros. Desde el momento de su adquisición, el 5 de julio de 2024, Dattis obtuvo unos ingresos de 2,2 millones de euros y un EBITDA de 0,8 millones de euros.

A partir del momento de la adquisición Dattis opera bajo la denominación Dattis by LLYC, esta operación implica la unión con la operación actual de LLYC en Colombia, LLYC Colombia. La participación inicial fue del 78,69%, por la que se realizó un pago de 7,6 millones de euros, para la adquisición del restante 21,31%, existían opciones contempladas en el contrato de compraventa.

El detalle de la contraprestación entregada, del valor razonable de los activos netos adquiridos y del fondo de comercio en el momento de la combinación de negocios fue el siguiente:

Detalle de Activos Netos adquiridos:

	<u>Euros</u>
Efectivo	404.996,98
Deudores	1.431.751,45
Activo tangible	132.254,56
Otros deudores	26.954,00
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	(193.193,12)
Deudas con entidades de crédito	(8.831,22)
Otros acreedores	(308.885,59)

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Pasivos por impuesto diferido	(263.539,10)
Cartera de Clientes	1.054.156,39
Reservas por socios externos	(142.960,93)
Valor razonable de activos netos adquiridos identificables	2.132.703,43
Fondo de comercio	5.666.170,51

El fondo de comercio de consolidación registrado por la adquisición de Dattis no es deducible fiscalmente.

Este fondo de comercio de consolidación se está generando en la adquisición debido al mayor valor pagado respecto a los activos presentes en el momento de la adquisición. Este mayor importe pagado se corresponde a las sinergias que va a producir esta operación junto con el resto de oferta de servicios del Grupo y la presencia que le aporta a LLYC en América.

El Grupo consideró que el valor razonable de los activos identificables adquiridos y pasivos asumidos se correspondía con los valores contables a la fecha de la adquisición, a excepción de la cartera de clientes. En el momento de la adquisición Dattis tenía unas cuentas a cobrar de 1 millón de euros. Se espera cobrar la totalidad de la deuda pendiente.

En el momento de la adquisición se registró un activo por la cartera de clientes (Purchase Price Allocation) por el valor razonable de los activos adquiridos (principalmente la cartera de clientes). Se realizó el ejercicio de valoración de la cartera del negocio, de los activos identificables y de los pasivos asumidos. El importe de la cartera de clientes de Dattis, registrado como un activo intangible, fue de 1.054.156,39 euros y se le asignó una vida útil de 5 años (nota 5).

Opciones de venta y opciones de compra

En el momento de la adquisición, el contrato de compraventa de Dattis se contemplaban dos opciones de compra y venta cruzadas de las participaciones de los socios minoritarios. En el momento de la adquisición, el Grupo realizó un análisis de los riesgos y beneficios asociados a las participaciones. Del análisis realizado se dedujo para la primera opción que los socios minoritarios habían traspasado los riesgos al mayoritario y por lo tanto se registró una compra aplazada de acciones, registrando el pasivo por el valor actual del importe por el que se efectuará el reembolso y la contrapartida correspondiente a socios externos, y para la segunda opción que los socios minoritarios no habían traspasado los riesgos al mayoritario y se registró una compra aplazada de acciones, registrando el pasivo por el valor actual del importe por el que se efectuará el reembolso siendo la contrapartida reservas sociedades en consolidación en lugar de socios externos. La contrapartida del pasivo para la primera opción corresponde a socios externos al haber concluido que los riesgos y beneficios han sido traspasados ya a la sociedad dominante de la combinación de negocios. (Ver nota 9.2).

Durante el ejercicio 2025 Dattis se ha fusionado con Llorente & Cuenca Colombia, Ltda. Tras esta fusión y según lo previsto en el contrato de compraventa de Dattis Comunicaciones, S.A.S se ha ejecutado la primera opción de compra sobre las participaciones de socios externos por un valor 252.750 euros, adquiriendo Llorente & Cuenca América, S.L el 1,37% adicional. Esta opción de compra estaba registrada en el pasivo y siendo la contrapartida socios externos. Tras esta fusión el Grupo ha pasado a tener una participación en Llorente & Cuenca Colombia, Ltda del 89,99% (ver nota 9.2).

16.3. El día 2 de julio de 2024 se cerró un acuerdo por el cual el Grupo adquirió el 80% del negocio de visualización de datos Zeus propiedad de la sociedad Smart Visual Data, S.L. (porcentaje de acciones con derecho a voto), compañía de origen valenciano, especializada en integración, análisis y visualización de datos, que ayuda a las empresas a entender, gestionarlos y organizarlos, con el fin de contribuir con el desarrollo del negocio y tomar acciones a partir de los datos. Con esta operación, LLYC fortalece su oferta integral del área de Marketing, sobre todo en servicios de Growth & Transformation y Deep Learning. Zeus

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

cuenta con experiencia en los sectores de automoción, transporte y logística, retail, industria, HORECA, marketing y servicios.

LLYC adquirió una participación inicial del 80% en la empresa. El precio pactado inicialmente será ajustado en función de los resultados hasta el 2026. El precio total se pagará en efectivo. En el momento de la firma se realizó un pago de 1,6 millones de euros como anticipo del precio final que se ajustará en base al EBITDA que se alcance en los ejercicios 2025 y 2026.

La adquisición se ejecutó a través de la compra de la totalidad de los activos y pasivos que componen la rama de actividad consistente en la visualización de datos, a través de una compañía de nueva constitución, denominada Zeus By LLYC, S.L., en la que LLYC es titular del 80% del capital social. El 20% restante es propiedad de los tres principales directivos del negocio. Desde el momento de su adquisición, el 2 de julio de 2024, Zeus durante el ejercicio 2024 obtuvo unos ingresos de 0,9 millones de euros y un EBITDA positivo

El detalle de la contraprestación entregada, del valor razonable de los activos netos adquiridos y del fondo de comercio en el momento de la combinación de negocios fue el siguiente:

Detalle de Activos Netos adquiridos

	Euros
Efectivo	330.000,00
Activo tangible	4.131,10
Otros Acreedores	(29.972,28)
Pasivos por impuesto diferido	(41.769,82)
Cartera de Clientes	167.079,28
Valor razonable de activos netos adquiridos identificables	429.468,28
Fondo de comercio local	1.755.228,18

En la operación no se generó un fondo de comercio de consolidación.

Este fondo de comercio local se generó en la adquisición debido al mayor valor pagado respecto a los activos presentes en el momento de la adquisición. Este mayor importe pagado se corresponde a las sinergias que va a producir esta operación junto con el resto de oferta de servicios del Grupo.

El Grupo consideró que el valor razonable de los activos identificables adquiridos y pasivos asumidos se correspondía con los valores contables a la fecha de la adquisición, a excepción de la cartera de clientes.

En el momento de la adquisición del negocio y constitución de la nueva sociedad se registró un fondo de comercio individual en Zeus por un valor de 1.755.228,18 euros por el valor razonable de los activos adquiridos (principalmente de la cartera de clientes), también se reconoció un activo por la cartera de clientes (Purchase Price Allocation) por el valor razonable de los activos adquiridos (principalmente la cartera de clientes). Se realizó el ejercicio de valoración de la cartera del negocio, de los activos identificables y de los pasivos asumidos. El importe de la cartera de clientes de Zeus, registrado como un activo intangible, fue de 167.079,28 euros y se le asignó una vida útil de 5 años (nota 5).

Opciones de venta y opciones de compra

En el contrato de compraventa de Zeus se contempló una opción de compra y venta cruzadas de las participaciones de los socios minoritarios. En el momento de la adquisición, el Grupo realizó un análisis de

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

los riesgos y beneficios asociados a las participaciones. Del análisis realizado se dedujo que los socios minoritarios no traspasaron los riesgos al mayoritario y se registró una compra aplazada de acciones, registrando el pasivo por el valor actual del importe por el que se efectuará el reembolso. La contrapartida del pasivo corresponde a reservas en sociedades en consolidación al haber concluido que los riesgos y beneficios no fueron traspasados ya a la sociedad dominante de la combinación de negocios. (Ver nota 9.2).

16.4 El día 6 de junio de 2025 se ha cerrado el acuerdo por el cual el Grupo adquiere el 60% de la sociedad brasileña Digital Solvers, Ltda (en adelante “Digital Solvers”) (porcentaje de acciones con derecho a voto), una compañía referencia del mercado especializada en el desarrollo de experiencias digitales de comunicación que integran tecnología, interactividad, creatividad y marketing con sede en São Paulo, Brasil.

Digital Solvers se especializa en crear soluciones digitales interactivas de alto impacto que combinan creatividad, tecnología y estrategia para transformar la experiencia de usuarios, marcas y eventos. Con un enfoque particular en el sector salud y farmacéutico, la compañía ofrece servicios que van desde el desarrollo de plataformas digitales y apps móviles, hasta activaciones para eventos, producción multimedia y herramientas de marketing basadas en datos.

El negocio conjunto con Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda, supondrá un nivel de facturación anual por encima de los 6,5 millones de euros (40 millones de reales), más de 90 clientes y un equipo consolidado de 85 colaboradores, reforzando especialmente su estructura de Marketing, tecnología y creatividad.

A través de esta adquisición, Digital Solvers pasa a formar parte del Grupo LLYC, y ahora operará bajo Digital Solvers by LLYC. Esta operación implicará que junto con la operación actual de LLYC Brasil, la unión de ambas compañías refuerza y amplía nuestras soluciones en tecnología, creatividad e innovación para los clientes.

Guilherme Correa, Luiz Marcelo Siqueira e Thiago Leal Teles, seguirán al frente de Digital Solvers by LLYC, integrándose en la estructura global de Marketing Solutions de LLYC.

LLYC adquiere inicialmente un 60% del capital de Digital Solvers por un precio basado en un múltiplo de EBITDA de los próximos dos años. Se ha realizado un pago inicial aproximado de 500.000 euros, que corresponde a una parte del precio total pactado.

Durante el ejercicio 2025, Digital Solvers ha tenido unos ingresos de 1,1 millones de euros y un EBITDA de 0,3 millones de euros.

El detalle de la contraprestación entregada, del valor razonable de los activos netos adquiridos y del fondo de comercio en el momento de la combinación de negocios ha sido el siguiente:

Detalle de Activos Netos adquiridos

	Euros
Efectivo	20.595,60
Deudores	258.000,60
Activo tangible	25.646,79
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	(4.425,08)
Deudas con entidades de crédito	(876,51)
Otros acreedores	(42.180,82)

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

Pasivos por impuestos diferidos	(92.289,51)
Cartera de clientes	308.244,81
Valor razonable de activos y pasivos netos adquiridos identificables	472.715,88
Fondo de comercio	788.687,14

El fondo de comercio de consolidación registrado por la adquisición de Digital Solvers no es deducible fiscalmente.

Este fondo de comercio de consolidación se está generando en la adquisición debido al mayor valor pagado respecto a los activos presentes en el momento de la adquisición. Este mayor importe pagado se corresponde a las sinergias que va a producir esta operación junto con el resto de oferta de servicios del Grupo y la presencia que le aporta a LLYC en Brasil.

El Grupo ha considerado que el valor razonable de los activos identificables adquiridos y pasivos asumidos se corresponde con los valores contables a la fecha de la adquisición, a excepción de la cartera de clientes. En el momento de la adquisición Digital Solvers tenía unas cuentas a cobrar de 0,3 millones de euros. Se espera cobrar la totalidad de la deuda pendiente.

En el momento de la adquisición se ha registrado un activo por la Cartera de Clientes (Purchase Price Allocation) por el valor razonable de los activos adquiridos (principalmente la cartera de clientes). Se ha realizado el ejercicio de valoración de la cartera del negocio, de los activos identificables y de los pasivos asumidos. El importe de la Cartera de Clientes de Digital Solvers, registrado como un activo intangible, es de 309.244,81 euros y se le ha asignado una vida útil de 5 años (nota 5).

Opciones de venta y opciones de compra

En el contrato de compraventa de Digital Solvers se contempló una opción de compra y venta de las participaciones de los socios minoritarios. En el momento de la adquisición, el Grupo realizó un análisis de los riesgos y beneficios asociados a las participaciones. Del análisis realizado se dedujo que los socios minoritarios no traspasaron los riesgos al mayoritario y se registró una compra aplazada de acciones, registrando el pasivo por el valor actual del importe por el que se efectuará el reembolso. La contrapartida del pasivo corresponde a reservas en sociedades en consolidación al haber concluido que los riesgos y beneficios no fueron traspasados ya a la sociedad dominante de la combinación de negocios. (Ver nota 9.2).

17. Medición del valor razonable de los instrumentos financieros

Los activos y pasivos financieros medidos a valor razonable en el estado de situación financiera consolidado se agrupan en tres niveles de una jerarquía de valor razonable. Los tres niveles se definen sobre la base de la observabilidad de las aportaciones significativas a la medición, como se indica a continuación: - Nivel 1: precios cotizados (no ajustados) en mercados activos para activos o pasivos idénticos - Nivel 2: insumos distintos de los precios cotizados incluidos en el Nivel 1 que son observables para el activo o pasivo, ya sea directa o indirectamente - Nivel 3: insumos no observables para el activo o pasivo.

La siguiente tabla muestra los niveles dentro de la jerarquía de activos y pasivos financieros medidos a valor razonable de forma recurrente:

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

31.12.2025	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
Activos financieros				
Otros activos financieros a corto plazo	-	-	199.705,80	199.705,80
Total valor activos financieros a valor razonable	-	-	199.705,80	199.705,80
Pasivos financieros				
Otros pasivos financieros a largo plazo	5.968.847,25	-	928.999,71	6.897.846,96
Otros pasivos financieros a corto plazo	-	-	717.612,23	717.612,23
Total valor pasivos financieros a valor razonable	5.968.847,25	-	1.646.611,94	7.615.459,19
31.12.2024				
Activos financieros				
Otros activos financieros a corto plazo	-	-	216.181,99	216.181,99
Total valor activos financieros a valor razonable	-	-	216.181,99	216.181,99
Pasivos financieros				
Otros pasivos financieros a largo plazo	-	-	6.458.888,72	6.458.888,72
Otros pasivos financieros a corto plazo	-	-	3.913.047,62	3.913.047,62
Total valor pasivos financieros a valor razonable	-	-	10.371.936,34	10.371.936,34

Durante el ejercicio 2025 se ha producido una desinversión por valor de 16.476,19 euros, se ha registrado un pasivo a largo plazo vinculado con la opción de compra de la participación en Lambert Global, LLC. por valor de 5.968.847,25 euros (nota 9.2 y 16.1), se han producido una reducción de pasivos financieros a largo plazo por valor de 13.763.598,75 euros y de pasivos financieros a corto plazo por valor de 2.556.809,18 euros. Durante el ejercicio 2024 los pasivos financieros a largo plazo se incrementaron en 15.065.008,06 euros y los pasivos financieros a corto plazo en 2.743.063,49 euros.

Durante el ejercicio 2025 se han actualizado los valores razonables de las deudas pendientes por pagos aplazados, estos importes pendientes de pago se han actualizado tomando en cuenta las proyecciones para los siguientes ejercicios en función de lo contemplado en cada uno de los contratos de compraventa. Esta actualización de los valores razonables se ha registrado tomando como contrapartida la cuenta de pérdidas y ganancias.

Durante el ejercicio 2025 se han actualizado los valores razonables de las deudas pendientes por pagos aplazados (earn-outs) correspondientes a las adquisiciones de negocios realizadas. Estos importes se han clasificado en su totalidad dentro del Nivel 3 de la jerarquía de valor razonable, al determinarse mediante técnicas de valoración que emplean variables significativas no observables en el mercado, el efecto de esta actualización de valores razonables en la cuenta de pérdidas y ganancias ha sido de 11.107.134,51 euros en el ejercicio 2025 y 248.718,99 euros en el ejercicio 2024.

Estos importes pendientes de pago, correspondientes tanto a las adquisiciones de ejercicios anteriores (Lambert Global LLC., Beker 5.0 S.A.P.I. de C.V. y Zeus by LLYC, S.L.) como a las del ejercicio 2025 (Digital Solvers, Ltda.), se han actualizado sus valores razonables. Esta actualización se ha llevado a cabo en base a las proyecciones y estimaciones financieras realizadas por la Dirección, en función de las métricas de cumplimiento contempladas en cada uno de los respectivos contratos de compraventa (principalmente teniendo en cuenta la evolución futura del EBITDA y el crecimiento de los ingresos). Para el cálculo del valor actual de estos flujos de efectivo proyectados, las principales hipótesis empleadas han sido la tasa de descuento (WACC) y la tasa de crecimiento a largo plazo especificadas para la zona geográfica de cada

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

sociedad, las cuales son consistentes con las utilizadas por el Grupo en sus pruebas de deterioro y cuyo detalle cuantitativo e intervalos se encuentran desglosados en las notas 2.g y 4.4. El registro se ha llevado a cabo tomando como contrapartida la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en curso.

Todos los activos financieros registrados a valor razonable son a valor razonable dado que han cumplido las condiciones iniciales de acuerdo a la NIIF 13.

18. Presentación de actividades interrumpidas

Durante el ejercicio 2024 el Grupo vendió la participación del 80% de la sociedad Rebecca Bamberger Works LLC, clasificando la actividad como operación interrumpida.

- Actividades Interrumpidas en el ejercicio 2024:

El resultado global que comprende las actividades interrumpidas y la ganancia después de impuestos reconocida por la valoración al valor razonable menos los costes de venta por la enajenación de los elementos que constituyen la actividad interrumpida ascendieron a 2.726.822,77 euros.

La determinación de este importe al cierre del ejercicio 2024 fue la siguiente:

	A 31 de diciembre de 2024
Ingresos	
Ventas a clientes externos	1.389.372,88
Total Ingresos sociedad	1.389.372,88
Costes de Personal	(1.552.935,51)
Otros gastos de explotación	(291.942,94)
Resultado antes de impuestos	(455.505,58)
Impuesto sobre Sociedades	(69.410,84)
Baja earn out adquisición - Baja Participación	2.365.636,75
Gastos incurridos operación interrumpida	(1.086.218,45)
Ganancia por cancelación Opción de Compra	2.632.383,39
Resultado individual 2023 + 2024	(660.062,50)
Resultado Ejercicio Operaciones Interrumpidas	2.726.822,77

Los ajustes que se pudiesen efectuar en el ejercicio actual a los importes presentados en estas cuentas, que se refieran a actividades interrumpidas y que estén directamente relacionados con la enajenación o disposición se clasificarán de forma separada dentro de la información correspondiente a dichas actividades interrumpidas.

- Activos y pasivos no corrientes dados de baja por operación interrumpida:

Durante el ejercicio 2024 se dieron de baja los activos de la sociedad enajenada, por un total de 8.958.355,16 euros.

Los pasivos que formaban parte de la sociedad enajenada ascendían a un valor de 362.203,32 euros.

El importe en libros de los activos y pasivos de este grupo enajenable de elementos a 31 de diciembre de 2024 se resume a continuación:

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

	31.12.24
Activos no corrientes	7.515.203,26
Fondo de comercio de consolidación	10.413.516,44
Deterioro Fondo de comercio de consolidación	(4.186.078,05)
Fondo de comercio de consolidación neto	6.227.438,39
Cartera de clientes	1.708.457,57
Amortización cartera de clientes	(434.707,02)
Cartera de clientes neta	1.273.750,55
Activo intangible	14.014,31
Activos corrientes	1.443.151,91
Deudores comerciales	924.751,43
Otros activos corrientes	474.291,95
Gastos anticipados	54.962,53
Efectivo y equivalentes de efectivo	(10.854,00)
Activos enajenadas por la venta de la sociedad	8.958.355,17
Pasivos no corrientes	
Earn out pendiente de pago	6.823.835,79
Opción de compra	2.642.380,90
Pasivos corrientes	
Pasivos diferidos	327.879,91
Acreedores y otras cuentas por pagar	34.323,41
Pasivos enajenadas por la venta de la sociedad	9.828.420,01

- Información adicional

Los activos enajenados por la venta de la sociedad incluían el fondo de comercio de consolidación, aplicaciones informáticas, cartera de clientes, clientes, deudores varios, gastos anticipados y tesorería.

Los pasivos enajenados por la venta de la sociedad incluyen proveedores, pasivos por diferencias temporarias y préstamos a corto plazo.

Actividades Interrumpidas en el ejercicio 2025:

En el ejercicio 2024 se llegó a un acuerdo por el que se vendió por 9 millones de dólares el 80% de la Sociedad Rebecca Bamberger Works LLC que se había comprado por 6,4 millones de dólares. El importe de la venta implicaba un pago al contado de 2,5 millones de dólares que se realizó en el momento de la firma y pagos trimestrales de 150.000 dólares más intereses hasta diciembre de 2030. Dentro del epígrafe créditos por operaciones no comerciales a 31 de diciembre de 2024 y a 31 de diciembre de 2025, se incluye dicho importe pendiente de cobro (nota 9.1). Ese derecho de cobro tenía asociado un calendario de pago por parte del comprador que implicaba que el 31 de diciembre debería haber pagado un importe de 450.000 dólares que no ha atendido. Ante esa circunstancia se ha decidido comenzar con un proceso de ejecución de las garantías inmobiliarias asociadas al derecho de cobro y provisionar a 31 de diciembre de 2025 un importe de 4.874.978,06 USD (4.316.431,79 euros a tipos de cambio promedio) que se corresponde con la diferencia entre el importe del derecho de crédito existente y el importe estimado a recuperar, liquidando los activos inmobiliarios utilizados como garantía del derecho de cobro a precios de mercado actuales. Existen otras

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Memoria consolidada del ejercicio 2025

garantías no inmobiliarias, que no han sido objeto de valoración, ni se ha tomado decisión sobre su ejecución (nota 9.1).

La determinación de este importe al cierre del ejercicio 2025 fue la siguiente:

	A 31 de diciembre 2025
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	(4.316.431,79)
Resultado financiero	(4.316.431,79)
Resultado antes de impuestos	(4.316.431,79)
Impuesto sobre Sociedades	0,00
Resultado Ejercicio Operaciones Interrumpidas	(4.316.431,79)

19. Hechos Posteriores al Cierre

Como se ha mencionado en los apartados 2. y 9.2, la Sociedad Dominante, con fecha 17 de febrero de 2026, ha obtenido de las dos entidades financieras con las que formalizó en el ejercicio 2024 un el contrato de financiación sindicada, la aprobación de dispensa de cumplimiento de uno de los ratios financieros establecidos en el contrato de financiación en el ejercicio 2025.

Los administradores de la Sociedad Dominante han iniciado un proceso de negociación con las entidades financieras participantes en el contrato de financiación sindicada, orientado a la modificación de las condiciones del citado préstamo sindicado, habiendo incluso recibido ya con fecha 31 de marzo de 2026, una propuesta de nuevas condiciones aprobada por el comité de riesgos del banco agente del préstamo sindicado (Caixabank), que a juicio de los administradores, cumple con todas las condiciones necesarias de plazo, calendario de pagos y ratios financieros para el cumplimiento de los mismos.

No se han producido otros acontecimientos significativos desde el 31 de diciembre de 2025 hasta la fecha de formulación de estas Cuentas Anuales Consolidadas que, afectando a las mismas, no se hubieran incluido en ellas, o cuyo conocimiento pudiera resultar útil a un usuario de las mismas

Informe de Gestión Consolidado
del ejercicio 2025

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Informe de gestión consolidado
del ejercicio 2025

1. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS Y SITUACIÓN DEL GRUPO

Cerramos el ejercicio del año 2025 con unos ingresos de explotación totales de 129,7 millones de euros, de los cuales 89,5 millones de euros corresponden a ingresos operacionales, con un resultado antes de impuestos de 13,3 millones de euros, con un resultado negativo por operaciones interrumpidas de 4,3 millones de euros y después de impuestos de 7,1 millones de euros.

Los ingresos operacionales son todos aquellos provenientes de la actividad del Grupo y es la medida que usa el Grupo como referencia para su gestión. Dichos ingresos operacionales se obtienen deduciendo de los Ingresos Totales los aprovisionamientos por gastos de terceros. Para los ejercicios 2025 y 2024, el detalle es el siguiente (en millones de euros):

	31.12.25	31.12.24
Ingresos Totales	129,7	144,9
(-) Aprovisionamientos	(40,2)	(51,8)
Total Ingresos Operacionales	89,5	93,1

Actualmente nuestras operaciones en Europa aportan el 42% de los ingresos operacionales de la compañía y las de Américas el restante 58%. En relación con el EBITDA recurrente, las operaciones de Europa aportan un 59% del total de la compañía y las de Américas el restante 41%.

Los resultados en 2025 se vieron impactados por el cierre durante 42 días de la administración en EE.UU. y la posterior reducción presupuestaria, que afectó a algunas de sus entidades vinculadas de las que LLYC era proveedor de servicios. En México, hubo cancelación o reducción de inversiones de algunos clientes debido a la nueva política arancelaria.

Durante 2025, LLYC adquirió un 60% de Digital Solvers, completó la adquisición del 100% de Lambert antes de lo previsto y concluyó la venta del porcentaje que todavía mantenía en beBartlet para reinvertir el capital en otras prioridades estratégicas.

LLYC ha ganado en 2025 contratos muy relevantes en servicios tanto de Asuntos Corporativos (Heineken, L'Oreal, McDonald's y Redeia, entre otros) como de Marketing (UBS, entre otros). Además, en su apuesta por ofrecer soluciones integradas para sus clientes también ha ganado contratos como el de Red.es y Michigan Education Corps que implican a ambas áreas.

Asimismo, LLYC ha alcanzado el puesto 32 en el ranking de PRovoke de las mejores 250 empresas de su sector, ha sido clasificada entre las 30 mejores agencias de relaciones públicas del mundo por PRWeek y se considera como una de las 100 mejores empresas para trabajar en España, según Forbes. Además, a lo largo de 2025, la compañía recibió más de 78 premios en festivales y certámenes de carácter internacional.

2. INFORMACION SITUACION POR CONFLICTO EN UCRANIA Y MEDIO ORIENTE

A partir de febrero de 2022 se inicia el conflicto entre Rusia y Ucrania está provocando, entre otros efectos, un incremento del precio de determinadas materias primas y del coste de la energía, así como la activación de sanciones, embargos y restricciones hacia Rusia que afectan a la economía en general y a empresas con operaciones con y en Rusia, específicamente. Adicionalmente, con la suma del conflicto en Medio Oriente iniciado en 2023 junto con su reciente escalada en marzo de 2026 y la implicación directa de Irán añade un mayor grado de incertidumbre macroeconómica y volatilidad. Esta situación podría seguir afectando a las

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Informe de gestión consolidado
del ejercicio 2025

economías globales, manteniendo niveles de inflación superiores a los habituales y tensionando los costes energéticos.

Los Administradores de la Sociedad Dominante han llevado a cabo una evaluación de la situación actual, incluyendo las posibles ramificaciones del conflicto en Irán y de su impacto en el Grupo. En este sentido se han analizado los impactos en las principales áreas que podrían verse afectadas, y en función de ese análisis, no se espera que se vea afectada la liquidez ni se han identificado eventuales impactos significativos en la situación financiera del Grupo a la fecha de la formulación de las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes.

Por todo lo comentado anteriormente, y aun existiendo incertidumbres por posibles acontecimientos futuros que no se pueden prevenir a la fecha actual, los administradores de la sociedad dominante consideran que los impactos actuales y potenciales no van a afectar adversamente a la capacidad de la misma para continuar como empresa en funcionamiento.

3. RIESGOS

Según se indica en el informe sobre la política de gestión de riesgos establecida por el Grupo, las actividades de este están expuestas a diferentes tipos de riesgos financieros, destacando fundamentalmente los riesgos de crédito, de liquidez y los riesgos de mercado (tipo de cambio, tipo de interés, y otros riesgos de precio).

La gestión del riesgo está controlada por la Dirección del Grupo con arreglo a políticas aprobadas por el Consejo de Administración de la Sociedad Dominante.

- **Riesgo de crédito**

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera para el Grupo si un cliente no cumple con sus obligaciones contractuales y surge, principalmente, de las cuentas a cobrar de clientes. Por las características de la cartera de clientes actual, el Grupo no tiene una concentración significativa de riesgo de crédito, estando la exposición distribuida entre un gran número de contrapartes y clientes.

Los principales activos financieros del Grupo son saldos de caja y efectivo, deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, e inversiones, que representan la exposición máxima del Grupo al riesgo de crédito en relación con los activos financieros.

Los deudores comerciales se componen de un gran número de clientes en diversos sectores y áreas geográficas. La exposición del Grupo al riesgo de crédito está influenciada principalmente por las características individuales de cada cliente. Sin embargo, la Dirección también considera los factores que pueden influir en el riesgo crediticio de su cartera de clientes, incluido el riesgo de impago asociado con la industria y el país en el que los clientes operan.

El detalle de la concentración de las cuentas por cobrar por país al 31 de diciembre de 2025 es el siguiente:

Zona Geográfica	%	Saldo por cobrar
España	39,84%	13.717.191,13
USA	30,56%	10.522.506,19
México	13,46%	4.642.474,11
Colombia	7,14%	2.458.696,58
Panamá	2,34%	804.912,75

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

Perú	1,70%	584.557,42
Portugal	1,69%	582.915,07
Brasil	1,38%	480.429,92
Argentina	0,98%	336.699,04
Otros	0,46%	158.784,23
Rep. Dominicana	0,46%	157.172,90
Total	100,00%	34.446.339,34

El Grupo cuenta con una cartera diversificada de clientes, con más de 800 clientes, en la que el Top 20 de los mismos medidos en ingresos por honorarios, supone solamente un 27% de dichos ingresos correspondientes al año 2025. Asimismo, el Grupo cuenta con un alto grado de recurrencia y fidelización de los clientes principales. Estas características aseguran que no exista una concentración en el Grupo a nivel clientes.

El Grupo realiza un seguimiento continuo de la calidad crediticia de los clientes. La política del Grupo es tratar únicamente con contrapartes solventes, en base a una política de gestión del riesgo de crédito según la cual, cada nuevo cliente se analiza individualmente para determinar su solvencia antes de concederle un límite de crédito y un periodo de vencimiento a las facturas de venta que se le emitan considerando el período estándar de crédito que el Grupo brinda a sus clientes. Dicho proceso está sujeto a un proceso interno de aprobación que tiene en cuenta todos estos puntos y determina las condiciones contractuales finales. El riesgo de crédito en curso se gestiona mediante la revisión periódica del análisis de antigüedad de los saldos pendientes de cobro, junto con los límites de crédito por cliente, así como considerando datos macroeconómicos en función del riesgo país.

En respuesta a la incertidumbre general del mercado provocada por el conflicto en Ucrania y Medio Oriente, las direcciones financieras de los componentes han estado realizando con más frecuencia revisiones de los límites de ventas para los clientes en las regiones e industrias que se están viendo gravemente afectadas por dichos conflictos. En los casos en los que se haya aumentado temporalmente el plazo de crédito ha sido para clientes específicos y dentro de los límites de ventas actuales en base a una cuidadosa consideración del impacto del conflicto en Ucrania y Medio Oriente, evaluando la solvencia de cada cliente al que se le concedió el aplazamiento.

En este sentido, el Grupo tiene como política la de deteriorar todos aquellos créditos que tengan una antigüedad mayor a 180 días y hace un seguimiento periódico de cuál puede ser estimada la pérdida esperada de los créditos con antigüedad menor a 180 días en función de las estadísticas de impagos de los últimos 5 años, así como con datos macroeconómicos en función del riesgo país. Se ha realizado el mismo seguimiento, en los últimos años. Al 31 de diciembre de 2025 esta pérdida es considerada inmaterial.

Al cierre del ejercicio 2025, los saldos registrados por provisiones por insolvencias (ver cuadro nota 9.1) se corresponden a créditos a cuentas por cobrar a clientes que tienen una antigüedad superior a 180 días de acuerdo con nuestra política mencionada en el párrafo anterior.

Asimismo, en el ejercicio 2024 se llegó a un acuerdo por el que se vendió por 9 millones de dólares el 80% de la Sociedad Rebecca Bamberger Works, LLC. que se había comprado por 6,4 millones de dólares. El importe de la venta implicaba un pago al contado de 2,5 millones de dólares que se realizó en el momento de la firma y pagos trimestrales de 150.000 dólares más intereses hasta diciembre de 2030. Dentro del epígrafe créditos por operaciones no comerciales a 31 de diciembre de 2024 y a 31 de diciembre 2025, se incluye dicho importe pendiente de cobro (nota 18). Ese derecho de cobro tenía asociado un calendario de pago por parte del comprador que implicaba que el 31 de diciembre debería haber pagado un importe de 450.000 dólares que no ha atendido. Ante esa circunstancia se ha decidido comenzar con un proceso de ejecución de las garantías inmobiliarias asociadas al derecho de cobro y provisionar a 31 de diciembre un importe de 4.874.978,06 USD (4.316.431,79 euros a tipos de cambio promedio) que se corresponde con la diferencia

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Informe de gestión consolidado
del ejercicio 2025

entre el importe del derecho de crédito existente y el importe estimado a recuperar, liquidando los activos inmobiliarios utilizados como garantía del derecho de cobro a precios de mercado actuales. (Nota 18).

Riesgo de liquidez

El Grupo no se encuentra expuesto significativamente al riesgo de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales, así como a la renovación periódica de sus pólizas de crédito. En el caso de la necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, el Grupo accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero. Los puntos a los que se presta mayor atención es al control de las financiaciones y la diversificación de líneas de crédito.

En especial, podemos resumir los puntos en los que se presta mayor atención:

- Liquidez de activos monetarios: la colocación de excedentes se realiza siempre a plazos muy cortos y altamente disponibles. A 31 de diciembre de 2025 el importe en efectivo y medios líquidos equivalentes es de 6.051.556,95 euros (9.126.228,30 euros al 31 de diciembre de 2024).
- Evolución del fondo de maniobra y monitorización activa de los presupuestos de tesorería considerando la evolución del negocio y los disponibles en el préstamo sindicado.

El detalle de los pasivos financieros se encuentra detallado en la nota 9.2, así como los vencimientos previstos de dichos pasivos financieros. El valor razonable de dichos pasivos financieros no difiere sustancialmente de sus valores contables.

La situación de liquidez que el Grupo mantiene hace que no haya sido necesario acudir a ayudas gubernamentales durante los ejercicios 2025 y 2024.

- **Riesgo de mercado (riesgo de tipo de interés y tipo de cambio)**

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo, así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable.

El objetivo de la gestión del riesgo de tipos de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en el Estado de Resultados Consolidado.

El tipo de interés de referencia de la deuda contraída por el grupo es el Euribor. La compañía cuenta con un adecuado sistema de gestión de flujos de efectivo, basado en el monitoreo semanal de la evolución de las cuentas por cobrar y la gestión centralizada de la tesorería, lo que permite una adecuada previsibilidad ante eventuales cambios que puedan tener los préstamos con tasa variable.

Teniendo en cuenta que el total de la deuda financiera con entidades de crédito a 31 de diciembre de 2025 se encuentra registrada en sociedades españolas y asciende a 41.305.272,51 euros (41.724.249,53 euros a cierre del ejercicio 2024). El análisis de sensibilidad de los tipos de interés nos arroja que, ante un incremento de los tipos de interés del 2% (incremento Euribor) implicaría un incremento de los gastos financieros en el 2026 de 666.250,00 euros (un incremento de los gastos financieros en el 2024 de 730.860,00 euros a 31 de diciembre de 2024).

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Informe de gestión consolidado
del ejercicio 2025

Exposición al riesgo de tipo de cambio:

Los datos cuantitativos resumidos sobre la exposición del Grupo al riesgo de tipo de cambio es el siguiente, al cierre de los ejercicios 2025 y 2024:

Moneda	2025			2024		
	cuentas a cobrar	cuentas a pagar	posición neta	cuentas a cobrar	cuentas a pagar	posición neta
Peso argentino	575.041.205,25	83.276.788,15	491.764.417,10	328.762.213,52	31.474.115,83	93.923.955,12
Real brasileño	3.065.968,58	1.542.029,10	1.523.939,48	3.278.994,53	353.446,21	4.628.986,27
Peso colombiano	10.849.005.089,64	2.096.004.158,88	8.753.000.930,76	8.960.611.023,00	1.492.882.314,00	1.916.907.254,00
Peso chileno	76.459.235,00	39.151.832,00	37.307.403,00	164.173.481,00	30.059.593,00	214.700.540,00
Peso Republica Dominicana	11.622.763,24	5.284.430,00	6.338.333,24	39.944.595,41	(1.983.000,44)	40.682.617,80
Sol peruano	2.311.769,00	405.561,00	1.906.208,00	2.288.662,00	1.375.722,00	1.412.030,00
Peso mexicano	97.649.735,40	34.208.334,86	63.441.400,54	235.697.496,65	30.813.700,48	68.584.622,90
Dólar USA	12.364.003,78	9.861.150,20	2.502.853,58	15.308.881,97	814.446,52	2.269.446,40

Análisis sensibilidad:

Un fortalecimiento (debilitamiento), razonablemente posible del dólar estadounidense, el peso mexicano, el real brasileño, el peso argentino, el peso chileno, el peso colombiano, el sol peruano y el peso dominicano con respecto al euro, al 31 de diciembre de 2025, habría afectado a la valoración de los instrumentos denominados en moneda extranjera y en consecuencia a los resultados por los importes que se muestran a continuación. Este análisis asume que todas las demás variables, en particular los tipos de interés permanecen constantes e ignoran cualquier impacto de las ventas y compras previstas.

31 de diciembre de 2025	Estado de Resultados	
	Fortalecimiento	Debilitamiento
USD (5% variación)	107.783,51	(97.518,42)
MXN (5% variación)	(31.867,46)	28.832,47
BRL (10% variación)	(58.293,97)	47.695,07
ARS (10% variación)	(7.165,29)	5.862,51
CLP (5% variación)	(13.439,17)	12.159,25
COP (5% variación)	49.585,18	(44.862,78)
PEN (5% variación)	7.116,80	(6.439,01)
DOP (5% variación)	5.941,80	(5.375,91)

Dentro de estos análisis de sensibilidad, también se ha tenido en cuenta el posible impacto que tendrá la crisis económica provocada por los efectos de los conflictos en Ucrania y Medio Oriente y lo que supondría sobre la posible evolución de la cotización de las diferentes monedas no funcionales con las que opera el Grupo.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Informe de gestión consolidado
del ejercicio 2025

Estos son los tipos de cambios aplicados en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas/cuentas anuales:

		Diciembre 2024	Diciembre 2023
USD - Dólar estadounidense	Tipo Cambio de Cierre	1,0389	1,1050
	Tipo de Cambio Promedio	1,0821	1,0816
EUR - Euro	Tipo Cambio de Cierre	1,0000	1,0000
	Tipo de Cambio Promedio	1,0000	1,0000
ARS - Peso argentinos	Tipo Cambio de Cierre	1.067,8104	893,9032
	Tipo de Cambio Promedio	1.067,8104	893,9032
BRL - Real brasileños	Tipo Cambio de Cierre	6,4253	5,3618
	Tipo de Cambio Promedio	5,8268	5,4016
CLP – Peso chilenos	Tipo Cambio de Cierre	1.033,5700	979,4000
	Tipo de Cambio Promedio	1.021,8944	908,0855
MXN – Peso mexicano	Tipo Cambio de Cierre	21,5504	18,7231
	Tipo de Cambio Promedio	19,8249	19,1897
COP – Peso colombiano	Tipo Cambio de Cierre	4.565,6748	4.222,0275
	Tipo de Cambio Promedio	4.396,0578	4.678,3664
DOP - Peso dominicano	Tipo Cambio de Cierre	63,4712	64,0186
	Tipo de Cambio Promedio	64,2941	60,5830
PEN - Sol peruano	Tipo Cambio de Cierre	3,9104	4,0984
	Tipo de Cambio Promedio	4,0647	4,0499

4. ACCIONES PROPIAS

Las acciones propias en poder de la sociedad dominante son las siguientes:

Acciones propias	Número	Valor nominal	Precio medio de adquisición	Coste total de adquisición
Al cierre del ejercicio 2025	200.199	0,01	4,11	823.596,35
Al cierre del ejercicio 2024	199.999	0,01	4,12	824.097,48

El 22 de abril de 2021, la sociedad MBO Europe 3 vendió la totalidad de las participaciones que era titular de Llorente & Cuenca, S.A. a la propia sociedad, quien adquirió las mismas en autocartera y posteriormente las amortizó el 30 de abril de 2021.

Con fecha 30 de abril de 2021 se celebró Junta General Extraordinaria y Universal de socios, donde acordaron una reducción de capital por amortización de 112.672 participaciones sociales propias de la clase "I" que la Sociedad mantenía en autocartera tras su adquisición a MBO Europe 3 (ver nota 10.1).

También, con fecha 30 de abril de 2021, mediante Junta Extraordinaria de Socios se aprueba la transmisión de 3.756 participaciones sociales que la Sociedad mantenía en autocartera a un socio externo por un valor de 400.000 euros.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Informe de gestión consolidado
del ejercicio 2025

Durante el ejercicio 2025 se han producido movimiento por la venta y recompra de acciones propias por parte de la compañía en el mercado por 501,13 euros (416.636,20 euros en 2024).

5. HECHOS POSTERIORES

Como se ha mencionado en los apartados 2. y 9.2 de la memoria consolidada de las cuentas anuales consolidadas, la Sociedad Dominante, con fecha 17 de febrero de 2026, ha obtenido de las dos entidades financieras con las que formalizó en el ejercicio 2024 un el contrato de financiación sindicada, la aprobación de dispensa de cumplimiento de uno de los ratios financieros establecidos en el contrato de financiación en el ejercicio 2025.

Los administradores de la Sociedad Dominante han iniciado un proceso de negociación con las entidades financieras participantes en el contrato de financiación sindicada, orientado a la modificación de las condiciones del citado préstamo sindicado, habiendo incluso recibido ya con fecha 31 de marzo de 2026, una propuesta de nuevas condiciones aprobada por el comité de riesgos del banco agente del préstamo sindicado (Caixabank), que a juicio de los administradores, cumple con todas las condiciones necesarias de plazo, calendario de pagos y ratios financieros para el cumplimiento de los mismos.

No se han producido otros acontecimientos significativos desde el 31 de diciembre de 2025 hasta la fecha de formulación de las Cuentas Anuales Consolidadas que, afectando a las mismas, no se hubieran incluido en ellas, o cuyo conocimiento pudiera resultar útil a un usuario de las mismas

6. PERSPECTIVAS DE FUTURO

Con los resultados presentados para 2025, la compañía está ahora enfocada en garantizar la ejecución del Plan Estratégico 2026-2027. Tras el ciclo anterior, la compañía evoluciona su modelo de negocio para transformarse en un socio estratégico centrado en el valor añadido, con el objetivo de alcanzar un crecimiento sostenible y rentable a través del foco operativo y la eficiencia.

En este nuevo periodo, LLYC dejará de ser una firma tradicional de Corporate Affairs y Marketing Solutions para convertirse en el partner reconocido para los "Moments of Truth" (Momentos de la Verdad) de sus clientes, priorizando el impacto de los proyectos sobre el volumen de los mismos.

Las claves estratégicas que guiarán el negocio hasta 2027 serán las siguientes:

- Enfoque en "Moments of Truth": Evolución del modelo de servicio hacia la consultoría estratégica y ejecución en los momentos de mayores oportunidades o riesgos para los clientes, asegurando soluciones que impacten directamente en sus resultados de negocio y reputación.
- Concentración en sectores de alto potencial: Priorización de recursos y capacidades en sectores regulados, altamente disruptivos o de alto potencial, garantizando una especialización que genere mayor valor diferencial.
- Modelo de firma "Simple, Smart & AI-Powered": Transformación operativa para ser una organización más ágil, apalancada en tecnología de vanguardia y procesos de excelencia para mejorar la calidad y velocidad de entrega
- Talento "Future-Ready" y organización unificada: Impulso de una estructura que atraiga y desarrolle talento crítico y creativo, capaz de aportar integridad y pensamiento estratégico en los momentos clave de nuestros clientes.
- Crecimiento geográfico estratégico: Consolidación del liderazgo en los mercados clave actuales.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Informe de gestión consolidado
del ejercicio 2025

7. ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA

El Estado de Información no Financiera se encuentra recogido en un documento independiente del mismo título.

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Formulación de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración formula las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado, el cual incluye en su apartado 7 el estado de información no financiera consolidado, del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes, que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026



D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

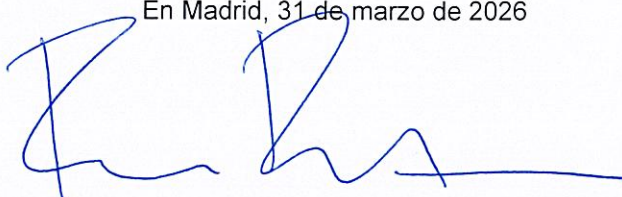
Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Formulación de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración formula las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado, el cual incluye en su apartado 7 el estado de información no financiera consolidado, del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes, que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026



D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Formulación de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración formula las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado, el cual incluye en su apartado 7 el estado de información no financiera consolidado, del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes, que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS



D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Formulación de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración formula las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado, el cual incluye en su apartado 7 el estado de información no financiera consolidado, del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes, que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ



DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Formulación de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración formula las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado, el cual incluye en su apartado 7 el estado de información no financiera consolidado, del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes, que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Formulación de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración formula las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado, el cual incluye en su apartado 7 el estado de información no financiera consolidado, del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes, que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ



DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Formulación de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración formula las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado, el cual incluye en su apartado 7 el estado de información no financiera consolidado, del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes, que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA



DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Formulación de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración formula las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado, el cual incluye en su apartado 7 el estado de información no financiera consolidado, del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes, que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG



DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ



DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes

Formulación de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración formula las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado, el cual incluye en su apartado 7 el estado de información no financiera consolidado, del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes, que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO



D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A. y Sociedades Dependientes

Informe de Verificación Independiente del Estado de Información No Financiera
Consolidado del ejercicio 2025

INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA CONSOLIDADO DE LLORENTE & CUENCA, S.A. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES DEL EJERCICIO 2025

A los accionistas de Llorente & Cuenca, S.A.:

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio, hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del Estado de Información No Financiera Consolidado adjunto (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2025, de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes (en adelante el Grupo) que forma parte del Informe de Gestión Consolidado del Grupo.

El contenido del EINF incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en el anexo 3 "Contenido requerido por la Ley 11/2018" incluida en el EINF adjunto.

Responsabilidad de los Administradores

La formulación del EINF incluido en el Informe de Gestión Consolidado del Grupo, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los Administradores de Llorente & Cuenca, S.A. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los Sustainability Reporting Standards de Global Reporting Initiative (estándares GRI) seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo con lo mencionado para cada materia en el anexo 3 "Contenido requerido por la Ley 11/2018" del citado Estado.

Esta responsabilidad incluye asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el EINF esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los Administradores de Llorente & Cuenca, S.A. son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del EINF.

Nuestra independencia y gestión de la calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad (incluidas las normas internacionales de independencia) del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (Código de ética del IESBA por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Gestión de la Calidad (NIGC) 1, que requiere que la firma diseñe, implemente y opere un sistema de gestión de la calidad que incluya políticas y procedimientos relativos al cumplimiento de los requerimientos de ética, normas profesionales y requerimientos legales y reglamentarios aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información no Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, “Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría o de la Revisión de Información Financiera Histórica” (NIEA 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de seguridad limitada los procedimientos llevados a cabo varían en su naturaleza y momento de realización, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad que se obtiene es sustancialmente menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades del Grupo que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal del Grupo para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2025 en función del análisis de materialidad realizado por el Grupo y descrito en el apartado nº 1 del EINF, considerando contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el EINF del ejercicio 2025.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación con los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2025.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2025 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y la Dirección.

Párrafo de énfasis

Llamamos la atención en referencia a la información sobre la Taxonomía de la UE incluida en el anexo 1 “Información sobre Taxonomía Ambiental” del EINF en la que los administradores de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes informan que, para el ejercicio 2025, han preparado dicha información de conformidad con el Reglamento Delegado (UE) 2026/73 de la Comisión, de 4 de julio de 2025, que modifica, entre otros, el Reglamento Delegado (UE) 2021/2178, introduciendo simplificaciones en el contenido y la presentación de la información a divulgar sobre actividades medioambientalmente elegibles y alineadas. En este contexto, el Grupo ha optado por aplicar el citado marco actualizado en el ejercicio 2025, manteniendo la información del ejercicio 2024 preparada conforme al marco anterior; en consecuencia, determinados desgloses no son plenamente comparables entre ambos ejercicios. Nuestra conclusión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.

Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF de Llorente & Cuenca, S.A. y sociedades dependientes correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2025, no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo con lo mencionado para cada materia en el anexo 3 “Contenido requerido por la Ley 11/2018” del citado Estado.

Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

Grant Thornton, S.L.



José Manuel López García

29 de abril de 2026

**INSTITUTO DE CENSORES
JURADOS DE CUENTAS
DE ESPAÑA**

GRANT THORNTON, S.L.

2026 Núm. 01/26/02711

SELLO CORPORATIVO: 30.00 EUR

Sello distintivo de otras actuaciones

LLYC

Estado de
información
no financiera

2025



ÍNDICE

1. INFORMACIÓN GENERAL.....	4
1.1 BASE PARA LA PREPARACIÓN.....	4
1.2 PERFIL GENERAL.....	6
1.2.1 Modelo de negocio y partes interesadas.....	6
1.2.2 Objetivos y estrategias.....	9
1.3 GOBIERNO Y ESTRUCTURA.....	10
1.3.1 Órganos de gobierno.....	10
1.3.2 Gestión de Riesgos y oportunidades.....	17
1.3.3 Gestión de los asuntos de sostenibilidad.....	19
1.4 EFECTOS SIGNIFICATIVOS DE LA ACTIVIDAD EN SOSTENIBILIDAD.....	20
1.5 PRINCIPALES POLÍTICAS DEL GRUPO.....	24
2. RESUMEN EJECUTIVO.....	27
3. INFORMACIÓN AMBIENTAL.....	29
3.1. ÓRGANOS RESPONSABLES EN MATERIA DE MEDIO AMBIENTE.....	29
3.2 EFECTOS AMBIENTALES DE NUESTRA ACTIVIDAD.....	30
3.3 POLÍTICAS AMBIENTALES.....	30
3.3 CLIMA Y ENERGÍA.....	32
3.2.1 Análisis de riesgos relacionados con el clima.....	32
3.2.2 Energía.....	37
3.2.3 Huella de carbono.....	39
3.3 ECONOMÍA CIRCULAR Y USO SOSTENIBLE DE RECURSOS.....	43
4. INFORMACIÓN SOCIAL.....	45
4.1 TRABAJADORES PROPIOS.....	45
4.1.1 Cultura y experiencia de empleado.....	45
4.1.2 Condiciones laborales.....	49
4.1.3 Relaciones sociales.....	71
4.1.4 Salud y seguridad.....	72
4.1.5 Diversidad, igualdad e inclusión.....	74
4.1.5.1 Nuestros compromisos y gestión.....	74
4.1.5.2 Métricas de Diversidad.....	80

4.1.6 Formación y desarrollo de habilidades.....	103
4.2 CLIENTES.....	109
5. INFORMACIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO.....	111
5.1 INFORMACIÓN RELATIVA A LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN.....	111
5.2. SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN.....	116
5.3. GOBERNANZA DE LA IA.....	118
5.4 RELACIONES CON PROVEEDORES.....	120
5.5 RESPETO DE LOS DERECHOS HUMANOS.....	120
6. INNOVACIÓN EN LLYC.....	121
6.1 INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL.....	121
6.2 ABSORBEMOS INNOVACIÓN DEL MERCADO.....	122
7. CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD.....	124
7.1 FUNDACIÓN JOSÉ ANTONIO LLORENTE.....	124
7.2 INFORMACIÓN FISCAL.....	128
7.3 PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS.....	131
7.4 MEMBRESÍAS, EVALUACIONES Y RATINGS ESG.....	133
7.5 ACTIVOS EN LA SOCIEDAD.....	134
Anexo 1: Información sobre Taxonomía Ambiental.....	136
Anexo 2: Detalle de información sobre trabajadores propios.....	142
Anexo 3: Contenido requerido por la Ley 11/2018.....	164

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1 BASE PARA LA PREPARACIÓN

El presente estado de información no financiera y diversidad consolidado (en adelante "Estado") da respuesta a los requerimientos derivados de la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el Texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.

Asimismo, se da cumplimiento a los requerimientos de difusión de información recogidos en el RD (UE) 2026/73 de la Comisión Europea del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se modifican los RD (UE) 2021/2178, (UE) 2021/2139 y (UE) 2023/2486, los de la Ley 7/2021, de 20 de mayo, de cambio climático y transición energética, y los del Real Decreto 214/2025 por el que se crea el registro de huella de carbono, compensación y proyectos de absorción de dióxido de carbono y por el que se establece la obligación del cálculo de la huella de carbono y de la elaboración y publicación de planes de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

En este sentido, el objetivo del presente estado es proporcionar la información necesaria para comprender la evolución, los resultados y la situación de LLORENTE & CUENCA, S.A. (la sociedad dominante, en adelante la "Sociedad", la "Compañía", la "Empresa" o la "Organización") y sus sociedades dependientes (en adelante, el "Grupo" o "LLYC") así como, el impacto de su actividad respecto, al menos, a cuestiones medioambientales, sociales, de derechos humanos, de lucha contra la corrupción y el soborno, de personal, de fomento de la igualdad de trato y cumplimiento de reglas en materia de no discriminación y discapacidad. El alcance del presente documento se centrará en el Grupo consolidado Llorente & Cuenca y se corresponde al ejercicio fiscal con fecha de inicio a 1 de enero de 2025 y fecha de cierre a 31 de diciembre de 2025. En los casos específicos en los que la información no corresponda a este alcance, se explicará en el apartado correspondiente. En México, tras la integración total de Beso, antes ubicada en Santa Fe, toda la operación se desarrolla en la oficina identificada como Reforma en ejercicios anteriores.

Para su elaboración, se han considerado las Directrices sobre la presentación de informes no financieros de la Comisión Europea (2017/C 215/01) derivadas de la Directiva 2014/95/UE, y lo establecido en los Estándares de Global Reporting Initiative (Estándares GRI). También se han tomado como referencia los documentos borrador de las Normas de presentación de información sobre sostenibilidad (NEIS) presentados por el European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) en noviembre de 2025, a petición de la Comisión Europea, para la simplificación del Reglamento Delegado (UE) 2023/2772.

La información del Estado de Información no Financiera está verificada por Grant Thornton S.L., en su condición de prestador independiente de servicios de verificación, de conformidad con la redacción dada por la Ley 11/2018 al artículo 49 del Código de Comercio.

Finalmente, se manifiesta que la periodicidad irá en consonancia con los ejercicios fiscales.

Las sociedades dependientes en las que el socio mayoritario es LLYC incluidas en la consolidación en el año 2025 son las siguientes:

Sociedad	País
LLORENTE & CUENCA, S.A.	España
LLORENTE & CUENCA MADRID, S.L.	España
LLORENTE & CUENCA BARCELONA, S.L.	España
LLORENTE & CUENCA AMERICA, S.L.	España
LLORENTE & CUENCA PORTUGAL LTDA	Portugal
APACHE MEDIA GROUP, S.L.	España
CHINA MEDIA PARTNERS, S.L.	España
LLYC BRUSSELS, S.L.	España
ZEUS BY LLYC, S.L.	España
LLORENTE & CUENCA ARGENTINA, S.A.	Argentina
LLORENTE & CUENCA BRASIL, CONSULTORES DE COMUNICAÇÃO, LTDA	Brasil
DIGITAL SOLVERS, LTDA	Brasil
LLORENTE & CUENCA COLOMBIA, SAS	Colombia

LLORENTE & CUENCA CHILE, S.A.	Chile
LLORENTE & CUENCA DOMINICANA, LDA.	Dominicana
LLORENTE & CUENCA ECUADOR, S.A.	Ecuador
LLORENTE & CUENCA LIMA, S.A.C.	Perú
LLORENTE & CUENCA PANAMÁ, S.A.	Panamá
LLORENTE & CUENCA, S.A.	Perú
IDEAS y RESULTADOS, S.L.	España
SERVICIOS DE GESTIÓN LL&C, S.A.	Ecuador
SERVICIOS DE GESTIÓN LL&C, S. de R.L. de C.V.	México
BEKER 5.0 S.A.P.I DE C.V.	México
SOCIALAND MEDIA SOLUTIONS, S.A. de C.V.	México
LLORENTE & CUENCA USA, INC.	Estados Unidos
LLORENTE & CUENCA MIAMI LLC.	Estados Unidos
LAMBERT GLOBAL LLC	Estados Unidos
LLYC VENTURING, S.A	España

1.2 PERFIL GENERAL

1.2.1 Modelo de negocio y partes interesadas

Fundada en 1995, la compañía opera actualmente a través de 28 centros de talento establecidos en Argentina, Brasil (São Paulo y Río de Janeiro), Bélgica (Bruselas), Colombia, Chile, Ecuador, España (Madrid, Barcelona y Valencia), Estados Unidos (Miami, Nueva York, Washington, DC, Grand Rapids, Detroit, St.Louis y Phoenix), México, Panamá, Perú, Portugal y República Dominicana.



En 2025 continuamos la integración de Lambert by LLYC (EE.UU), Dattis by LLYC (Colombia) y Zeus by LLYC (España), adquiridas en 2024. Como parte de la estrategia de crecimiento inorgánico adquirimos la firma Digital Solvers by LLYC, con sede en São Paulo y especializada en el desarrollo de experiencias digitales de comunicación que integran tecnología, interactividad, creatividad y marketing.

LLYC es una compañía global de soluciones integradas de Marketing y Corporate Affairs. Como socios de nuestros clientes en creatividad, influencia e innovación, diseñamos soluciones que hacen a las marcas más resilientes, memorables y significativas frente a desafíos multidimensionales. En un contexto de polarización social creciente y de negocios reconfigurados por la tecnología, la innovación y la inteligencia artificial, nuestro objetivo es hacer crecer y proteger el valor de sus negocios mediante anticipación y decisiones audaces.

Ofrecemos una gama completa de soluciones con elevado foco en tecnología, innovación, inteligencia artificial y digitalización que nos posiciona como socio integral de nuestros clientes, mientras seguimos avanzando en gestión de la sostenibilidad, y transformando nuestro expertise en impacto social a través de la Fundación José Antonio Llorente.

En LLYC operamos y nos relacionamos con nuestros clientes y socios comerciales desde el compromiso con la eficacia, el cumplimiento normativo, la ética, la prevención de corrupción y otros delitos, la diversidad y la igualdad, la contribución social, la mitigación del impacto ambiental y la transparencia. Para ello, como parte de la evolución del modelo de negocio en el que está inmersa la compañía, trabajamos para fortalecer herramientas de gestión, datos y transparencia, y una gestión responsable en todas las áreas corporativas y de negocio.

La actividad de LLYC se desarrolla en oficinas situadas en entornos urbanos, y depende en gran medida de su capital humano (talento), sus socios y proveedores, y el uso de tecnología (equipos, centros de datos, servicios digitales e IA), a través de desarrollos propios de innovación y proveedores especializados.

Desde 2024 la compañía trabaja en la implantación del nuevo modelo organizativo eficiente y ágil presentado a finales de 2023. Este modelo continúa evolucionando para consolidar e integrar soluciones, nuevas compañías y geografías en una red global con visión local para clientes líderes en sus sectores.

Nos apoyamos en un talento *senior*, diverso y multidisciplinar, con un equipo de más de 1.200 especialistas que integra, entre otras especialidades, ingenieros en datos y desarrolladores, especialistas en marketing digital, consultores de comunicación corporativa y financiera, expertos en asuntos públicos, asesores de crisis y gestión de riesgos, y creativos y diseñadores.

Tabla 1. Soluciones integradas con impacto directo en resultados del negocio de nuestros clientes

		REGIONES		
		EUROPA	LATAM	USA
ÁREAS	CORPORATE AFFAIRS	Reputación Corporativa y Liderazgo Comunicación Financiera y Operaciones Corporativas Crisis y Riesgos ESG Personas, Talento y Cultura Asuntos Públicos, Asuntos Europeos, Advocacy y Diplomacia Corporativa		
	MARKETING	AI & Deep Learning Creativity and Advertising Digital Marketing Delivery center Content Lab Data Hub Channel Lab		

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Con estos equipos integrados, organizados desde múltiples geografías y diferentes áreas de especialización, nuestros clientes cuentan con el mejor talento. Innovamos para aportarles valor, y para que la compañía responda a los objetivos de nuestro Plan Estratégico.

Durante el año 2025 no se han incorporado nuevos socios a la compañía.

LLYC cuenta con una cartera diversificada de clientes con un alto grado de recurrencia y fidelización en los principales. Prestamos servicios a empresas de la mayoría de los sectores o industrias de las economías de las geografías en donde operamos.

En 2025, los ingresos operacionales de LLYC alcanzaron los 89,5 millones de euros y 13,8 millones de euros en EBITDA recurrente.

Hemos consolidado nuestra posición entre las 30 principales firmas de PR del mundo, según PRWeek, y en el Top 7 de Europa y 1ª en España según PRvoke Media. Según Mergermarket, LLYC se sitúa en el Top 10 a nivel global, en Europa, en América y en Estados Unidos, y ocupa el puesto nº 1 en España como asesor en M&A.

En 2024 LLYC llevó a cabo su primer ejercicio de análisis de doble materialidad. Como parte de este proceso profundizó en el análisis de sus grupos de interés, con un objetivo de identificación y priorización, diseño de la estrategia de participación en el proceso, e identificación y valoración de impactos, riesgos y oportunidades.

Los grupos de interés identificados e involucrados en el proceso fueron: talento interno, clientes, alta dirección, consejo de administración, sociedad, socios profesionales, medios de comunicación, administración pública y proveedores.

LLYC cuenta con diferentes canales de escucha de sus partes interesadas, tanto formales como informales, que utiliza para el cumplimiento normativo, la aplicación de buenas prácticas de gobierno corporativo, la mejora de sus servicios, la contribución positiva a la sociedad, y la mejora de sus herramientas de gestión, como las que se describen en distintos apartados de este informe.

1.2.2 Objetivos y estrategias

Con los resultados presentados para 2025, la compañía está ahora enfocada en garantizar la ejecución del **Plan Estratégico 2026-2027**. Tras el ciclo anterior, la compañía evoluciona su modelo de negocio para transformarse en un socio estratégico centrado en el valor añadido, con el objetivo de alcanzar un **crecimiento sostenible y rentable** a través del foco operativo y la eficiencia.

En este nuevo periodo, LLYC dejará de ser una firma tradicional de Corporate Affairs y Marketing Solutions para convertirse en el **partner reconocido para los "Moments of Truth"** (Momentos de la Verdad) de sus clientes, priorizando el impacto de los proyectos sobre el volumen de los mismos.

Las claves estratégicas que guiarán el negocio hasta 2027 serán las siguientes:

- **Enfoque en "Moments of Truth":** Evolución del modelo de servicio hacia la consultoría estratégica y ejecución en los momentos de mayores oportunidades o riesgos para los clientes, asegurando soluciones que impacten directamente en sus resultados de negocio y reputación.
- **Concentración en sectores de alto potencial:** Priorización de recursos y capacidades en sectores regulados, altamente disruptivos o de alto potencial, garantizando una especialización que genere mayor valor diferencial.

- **Modelo de firma "Simple, Smart & AI-Powered":** Transformación operativa para ser una organización más ágil, apalancada en tecnología de vanguardia y procesos de excelencia para mejorar la calidad y velocidad de entrega
- **Talento "Future-Ready" y organización unificada:** Impulso de una estructura que atraiga y desarrolle talento crítico y creativo, capaz de aportar integridad y pensamiento estratégico en los momentos clave de nuestros clientes.

En cuanto a la perspectiva geográfica apostamos por la consolidación del liderazgo en los mercados clave actuales.

Un panorama global lleno de incertidumbre

Al igual que el ejercicio anterior, el año que acabamos de cerrar se ha caracterizado por la continuidad de la incertidumbre del ambiente de negocios en general. Se mantiene todavía vigente el conflicto en Ucrania, con la crisis energética y de materias primas asociada a este conflicto, además del comienzo de otro foco de conflicto en Medio Oriente. Ambas situaciones pueden afectar potencialmente a las economías globales, con el mantenimiento de niveles de inflación superiores a los habituales, por lo que los bancos centrales comenzaron a aplicar agresivas subidas de tipos de interés, que si bien eran necesarias para ayudar a controlar los precios, ahogan el consumo y por tanto los crecimientos de las economías.

En LLYC, gracias a nuestra diversificación geográfica y de áreas de especialización, hemos obtenido muy buenos resultados a pesar de este entorno global tan incierto. Y es que la comunicación, si bien siempre ha sido fundamental, lo es más si cabe en momentos como éste.

En tiempos turbulentos es cuando los mensajes deben ser aún más claros, deben llegar más lejos, y deben ser todavía más impactantes. En LLYC, apoyados en las nuevas tecnologías y gracias al enorme talento de nuestros equipos, ayudamos a nuestros clientes en todas sus necesidades. Porque somos sus partners, no importa lo difícil que sea el camino.

1.3 GOBIERNO Y ESTRUCTURA

1.3.1 Órganos de gobierno

El Grupo LLYC cuenta con un conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los Órganos de Gobierno y cuyo objetivo es, entre otros, establecer mecanismos de control sobre el correcto desempeño de la dirección ejecutiva y el cumplimiento normativo, a la vez que se favorece la transparencia y la eficacia.

En concreto la Sociedad cuenta con:

1. Reglamento de la Junta General de Accionistas
2. Reglamento interno de conducta en los mercados de valores
3. Reglamento del Consejo de Administración
4. Estatutos sociales

El Consejo de Administración está compuesto por diez miembros con un elevado perfil profesional, todos con sólidos conocimientos en el ámbito empresarial, financiero y de inteligencia artificial. Tres de los miembros son consejeros ejecutivos (una mujer y dos hombres), con dilatada experiencia internacional en comunicación, asuntos públicos y marketing. El resto del consejo está formado por seis consejeros independientes y una consejera dominical. LLYC cuenta con un 50% de mujeres y 50% de hombres en su Consejo de Administración, supera lo exigido por la Ley por lo que cumple lo establecido en la Ley Orgánica 2/2024, de 1 de agosto, de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres.

La diversidad cultural e internacional de los consejeros que forman parte del Consejo de Administración de LLYC es, además, un aspecto a destacar, con tres de sus miembros con residencia permanente en Estados Unidos, dos de las consejeras independientes de origen extranjero y una dilatada y contrastada experiencia internacional del resto de los miembros del Consejo tal y como se indica en sus biografías oficiales publicadas en la página web de LLYC (<https://llyc.global/nosotros/inversores/gobierno-corporativo/>).

Es por tanto, un consejo que presenta una diversidad cultural, de conocimientos, edad, género y experiencias, en el que cada uno de sus miembros tiene un papel fundamental en la tarea de impulsar el avance de la Compañía y su diferenciación, así como en sus objetivos de crecimiento y fortalecimiento de una oferta basada en la digitalización y las tecnologías exponenciales.

El Consejo, presidido por D. Francisco Sánchez-Rivas desde el 24 de enero de 2024, cuenta con dos Comisiones; la Comisión de Auditoría presidida por Hilario Albarracín y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, presidida por Alfonso Callejo.

A 31 de diciembre de 2025 el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca S.A. estaba formado por:

- Francisco Sanchez Rivas: Presidente (dominical)

- Alejandro Romero Paniagua: Vicepresidente y Consejero Delegado (ejecutivo)
- Luisa García Navarrete: Vicepresidenta Segunda (ejecutivo)
- Adolfo Corujo Pérez: Vocal (ejecutivo)
- Mónica Vidal Sanz: Vocal (dominical)
- Alfonso Callejo: Vocal (independiente)
- Verónica Zavala: Vocal (independiente)
- Hilario Albarracín: Vocal (independiente)
- Ana Busto Cano: Vocal (independiente)
- Barrie Berg: Vocal (Independiente)
- Juan Pablo Ocaña González: Secretario No Consejero

En el caso de las Comisiones, a 31 de diciembre de 2025 estaban integradas de la siguiente manera:

- Comisión de Auditoría
 - Hilario Albarracín (presidente)
 - Monica Vidal
 - Verónica Zavala
- Comisión de Nombramientos y Retribuciones
 - Alfonso Callejo (presidente)
 - Ana Busto Cano
 - Barrie Berg

El resto de las sociedades del Grupo están gobernadas mayoritariamente por órganos de administración unipersonales. Las competencias se distribuyen a través de apoderados que actúan bajo el principio de la mancomunidad.

Adicionalmente, LLYC cuenta con sendos Comités de Cumplimiento del Código Ético y de la Política de Prevención de Delitos y Lucha contra la Corrupción a los que se hará referencia de un modo más detallado más adelante. El Comité de Cumplimiento del Código Ético está formado por cuatro directores regionales (que son socios a la vez) y un Director corporativo, todos ellos con categoría de Director Senior. Por su parte, el Comité de cumplimiento de la Política de Prevención de Delitos está integrado por tres socios y un abogado externo.

La permanencia promedio de los consejeros en el Consejo de Administración a 31 de diciembre de 2025 es de 4,9 años.

El conjunto de los miembros del Consejo de Administración (tanto consejeros ejecutivos como consejeros independientes) en donde queda integrada la dirección, ha devengado en el ejercicio 2025 las siguientes cantidades en concepto de remuneraciones, incluyendo la retribución variable, allowance e indemnizaciones.

Tabla 2. Remuneración total de los consejeros por género

Año 2025

	F	M
Total Remuneración Consejo de administración	422.291	1.003.480

Año 2024

	F	M
Total Remuneración Consejo de administración	507.569	1.053.226

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Se incluye el salario bruto anual completo de los consejeros ejecutivos (1 mujer CEO Global de

Corporate Affairs y 2 hombres que ocupan los puestos de CEO Global y CEO de Marketing Solutions), no solo el percibido por su condición de consejeros ejecutivos. Además, éstos dos últimos tienen condición de expatriados en Miami, percibiendo una asignación específica por dicha condición (allowance).

En cuanto a los consejeros independientes (4 mujeres y 3 hombres) reciben su retribución sólo por su función como consejeros, por lo que su salario es inferior al de los consejeros ejecutivos. Se incluye su salario bruto devengado desde enero de 2025.

Para que los datos de remuneración de todos los miembros del Consejo de Administración sean comparables, hemos anualizado la retribución de los consejeros independientes. La diferencia entre el promedio de hombres y mujeres viene explicada por la composición del Consejo de Administración entre los consejeros ejecutivos (salario mayor y una mujer frente a 2 hombres con la casuística explicada en el punto anterior) y los consejeros independientes (salario menor y 4 mujeres frente a 3 hombres).

Tabla 3. Remuneración media anualizada de las retribuciones por género del Consejo de Administración

Año 2025

	F	M
Promedio Consejo de Administración	84.458	200.696

Año 2024

	F	M
Promedio Consejo de Administración	84.595	210.645

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Al 31 de diciembre de 2025, no existen compromisos por complementos a pensiones, avales o garantías concedidas respecto a los miembros anteriores o actuales del Órgano de Administración.

Tampoco existen en ninguno de los dos ejercicios anticipos a miembros del Órgano de Administración.

Pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo

En LLYC Estados Unidos se cuenta con un plan de pensiones o sistema de previsión a largo plazo de manera privada 401(k) para todos los profesionales de las diferentes categorías, desde el primer día de trabajo. El aporte de LLYC es del 100% hasta el 4% del salario bruto del profesional. En las demás operaciones, el Grupo no ha realizado aportaciones a sistemas de previsión a largo plazo en el periodo del informe.

Reuniones del Consejo de Administración

El Consejo de Administración se ha reunido 11 veces en 2025, con una asistencia media de sus consejeros del 98%. En sus reuniones se tratan todos los temas relevantes en relación con la actividad de la Compañía: estratégicos, de negocio, de sostenibilidad, etc. Estos temas se comunican con la correspondiente antelación en el orden del día.

La asistencia de los consejeros a las reuniones del Consejo de Administración es la siguiente:

Tabla 4. Asistencia a reuniones de los miembros del Consejo de Administración

	2024		2024		2023	
	Asistencia	Media	Asistencia	Media	Asistencia	Media
José Antonio Llorente	(*)	(*)	(*)	(*)	10	90,9%
Alejandro Romero Paniagua	11	100%	11	100%	11	100%
Luisa García Navarrete	11	100%	11	100%	11	100%
Adolfo Corujo Pérez	11	91%	10	91%	10	90,9%

Mónica Vidal Sanz	11	100%	11	100%	10	90,9%
Elena González-Blanco García	(****)	(****)	5(****)	100%	11	100%
Ana Busto Cano	11	100%	11	100%	11	100%
Barrie Berg	10	91%	11	100%	10	90,9%
Francisco Sánchez Rivas	11	100%	11	100%	11	100%
Alfonso Callejo	10	91%	10(**)	91%	-	-
Hilario Albarracín	11	100%	6(***)	55%	-	-
Verónica Zavala	11	100%	6(***)	55%	-	-
Global Consejo Administración	108	85%	103	99%	95	92,9%

(*) José Antonio Llorente falleció el día 31 de diciembre del año 2023

(**) Alfonso Callejo fue nombrado consejero por cooptación en la reunión del consejo celebrada en el mes de enero, por lo que asistió a todos los consejos que se celebraron desde que fue nombrado consejero

(***) Hilario Albarracín y Verónica Zavala fueron nombrados consejeros por la junta general celebrada en el mes de junio, por lo que asistieron a todas las reuniones del consejo que se celebraron desde que fueron nombrados consejeros

(****) Elena González-Blanco dejó de ser consejera en el mes de junio, por lo que asistió a todas las reuniones del consejo que se celebraron mientras fue nombrada consejera.

Fuente: LLYC, elaboración propia.

1.3.2 Gestión de Riesgos y oportunidades

RIESGOS FINANCIEROS

Del análisis de los riesgos que podrían afectar al Grupo, se desprende que las actividades del mismo están expuestas a diferentes tipos de riesgos financieros, destacando fundamentalmente los riesgos de crédito, de liquidez y los riesgos de mercado (tipo de cambio, tipo de interés, y otros riesgos de precio).

Riesgo de crédito

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera para el Grupo si un cliente no cumple con sus obligaciones contractuales y surge, principalmente, de las cuentas a cobrar de clientes. Por las características de la cartera de clientes actual, el Grupo no tiene una concentración significativa de riesgo de crédito, estando la exposición distribuida entre un gran número de contrapartes y clientes.

Los principales activos financieros del Grupo son saldos de caja y efectivo, deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, e inversiones, que representan la exposición máxima del Grupo al riesgo de crédito en relación con los activos financieros.

Los deudores comerciales se componen de un gran número de clientes en diversos sectores y áreas geográficas. La exposición del Grupo al riesgo de crédito está influenciada principalmente por las características individuales de cada cliente. Sin embargo, la Dirección también considera los factores que pueden influir en el riesgo crediticio de su cartera de clientes, incluido el riesgo de impago asociado con la industria y el país en el que los clientes operan.

El Grupo cuenta con una cartera diversificada de clientes. Asimismo, el Grupo cuenta con un alto grado de recurrencia y fidelización de los clientes principales. Estas características aseguran que no exista una concentración en el Grupo a nivel clientes.

El Grupo realiza un seguimiento continuo de la calidad crediticia de los clientes. La política del Grupo es tratar únicamente con contrapartes solventes, en base a una política de gestión del riesgo de crédito según la cual, cada nuevo cliente se analiza individualmente para determinar su solvencia antes de concederle un límite de crédito y un periodo de vencimiento a las facturas de venta que se le emitan considerando el período estándar de crédito que el Grupo brinda a sus clientes. Dicho proceso está sujeto a un proceso interno de aprobación que tiene en cuenta todos estos puntos y determina las condiciones contractuales finales. El riesgo de crédito en curso se gestiona mediante la revisión periódica del análisis de antigüedad de los saldos pendientes de cobro, junto con los límites de crédito por cliente, así como considerando datos macroeconómicos en función del riesgo país.

En este sentido, el Grupo tiene como política la de deteriorar todos aquellos créditos que tengan una antigüedad mayor a 180 días y hace un seguimiento periódico de cuál puede ser la pérdida esperada de los créditos con antigüedad menor a 180 días en función de las estadísticas de impagos de los

últimos 5 años, así como con datos macroeconómicos en función del riesgo país (rating de morosidad por país).

Riesgo de liquidez

LLYC no se encuentra expuesto significativamente al riesgo de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales, así como a la renovación periódica de sus pólizas de crédito. En el caso de la necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, el Grupo accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero. Los puntos a los que se presta mayor atención es al control de las financiaciones y la diversificación de líneas de crédito.

La situación de liquidez que el Grupo mantiene hace que no haya sido necesario acudir a ayudas gubernamentales durante el ejercicio 2025 con motivo de la pandemia y otras circunstancias como el los conflictos en Ucrania y Oriente Medio.

Riesgo de mercado (riesgo de tipo de interés)

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo, así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable.

El objetivo de la gestión del riesgo de tipos de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

El tipo de interés de referencia de la deuda contraída por el grupo es el Euribor. La compañía cuenta con un adecuado sistema de gestión de flujos de efectivo, basado en el monitoreo semanal de la evolución de las cuentas por cobrar y la gestión centralizada de la tesorería, lo que permite una adecuada previsibilidad ante eventuales cambios que puedan tener los préstamos con tasa variable.

RIESGOS FINANCIEROS

Adicionalmente, LLYC opera en un entorno expuesto a otros riesgos y/o cuestiones que abarca, entre otros, aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos o legales.

- **Riesgos relacionados con el mercado/competencia:** Esta categoría abarca los riesgos relacionados con la inadecuada propuesta de valor al cliente. Este aspecto consiste en la eventual incapacidad para seguir y responder a las evoluciones del mercado o adaptarse a las nuevas situaciones.

- **Normativo y regulatorio:** Son los riesgos a los que está expuesto el Grupo, derivados de las distintas legislaciones vigentes en los países donde desarrolla su actividad. Se incluyen riesgos relativos a la normativa fiscal, laboral, de propiedad industrial e intelectual y los riesgos relativos a las restantes legislaciones.
- **Riesgos del entorno político y social:** Volatilidad del entorno económico político y social.

En 2024 LLYC realizó su primer análisis de doble materialidad, incluyendo la identificación de riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo, según las guías de referencia mencionadas en el apartado Efectos significativos relacionados con la actividad. En este ejercicio se ha incorporado información relacionada con riesgos corporativos en relación a seguridad de la información y gobernanza de la IA. Este análisis seguirá evolucionando en el marco de la gestión de la compañía.

MONITORIZACIÓN Y SUPERVISIÓN DE RIESGOS

Las actividades de supervisión tienen como fin prioritario asegurarse de que los mecanismos puestos en marcha relativos a control interno de información financiera y no financiera funcionan adecuadamente.

La supervisión de riesgos en LLYC está liderada por la Comisión de Auditoría, con la colaboración directa del Comité de Dirección. Adicionalmente, LLYC cuenta con un auditor interno que en el desarrollo de sus funciones ayuda a la identificación de los riesgos y la minimización de los mismos a través de la auditoría en el cumplimiento de procesos y políticas establecidas por el Grupo LLYC.

Los miembros del **Comité de Dirección** son Directores con categoría de Director Senior o socio, y pertenecen a los diversos departamentos de la misma, por lo que es posible mantener una supervisión continua de toda la organización en cada uno de los procesos desarrollados en la Compañía. En las reuniones, se ponen en común aspectos relativos a las diferentes materias en relación al control interno. Todas las personas incluidas en este Comité desarrollan actividades de supervisión y control aleatorio de procesos en sus áreas.

1.3.3 Gestión de los asuntos de sostenibilidad

En LLYC la responsabilidad máxima respecto a las cuestiones de responsabilidad corporativa recae en el Consejo de Administración, tal y como recoge el Reglamento del Consejo de Administración. La Comisión de Auditoría es responsable de la supervisión del control interno y los sistemas de gestión de riesgos (incluyendo los riesgos ESG), y de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de la información no financiera.

El Gobierno de la compañía supervisa los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo a través de la información sobre estrategias, planes y resultados que le facilitan las distintas direcciones globales responsables de los temas a nivel ejecutivo: Legal & Compliance; Clientes; Talento, IT y Brand & ESG (integradas en la Dirección de Operaciones, cuyo COO forma parte del Comité Ejecutivo Global). Además, el CEO de la compañía hace seguimiento de la estrategia operativa y el plan anual de proyectos de las distintas áreas.

Las direcciones globales tienen distintos niveles de desarrollo en las operaciones para la implementación de las estrategias y acciones, a través de equipos locales en los casos en los que ese despliegue es necesario.

Con esta estructura, en LLYC avanzamos en la integración de la sostenibilidad en la compañía y el modelo de negocio, de forma alineada a nuestro propósito, los objetivos del Plan Estratégico, y las políticas que desarrollan nuestros valores y nuestro Código de Ética.

1.4 EFECTOS SIGNIFICATIVOS DE LA ACTIVIDAD EN SOSTENIBILIDAD

En 2024 el grupo desarrolló su primer ejercicio de análisis de doble materialidad, enfocado a determinar los efectos que tiene su actividad en las personas y el medio ambiente (materialidad de impacto) y las implicaciones provenientes del entorno que pueden afectar a su negocio (materialidad financiera). El proceso fue liderado por la Dirección de Marketing, Comunicación y ESG (ahora Brand & ESG), como parte de la Dirección de Operaciones, y seguido por la Comisión de Auditoría hasta sus resultados. Para realizarlo se tomó como referencia la Norma Europea de Información sobre Sostenibilidad (NEIS 2), recogida en el Reglamento delegado (UE) 2023/2772 de la Comisión Europea.

La compañía presenta los resultados de este análisis de doble materialidad a nivel temas NEIS. Los resultados se muestran en el siguiente cuadro a nivel subtema.

Tabla 5. Temas Materiales (materialidad de impacto y financiera)

<p>TEMAS PRIORITARIOS (materialidad de impacto y financiera significativa)</p>	<p>S1.2 Igualdad de trato y oportunidades</p> <p>G1.1 Cultura corporativa</p> <p>G1.6 Corrupción y soborno</p>
<p>TEMAS RELEVANTES (materialidad de impacto o financiera significativa)</p>	<p>E1.1 Mitigación CC</p> <p>E1.2 Adaptación CC</p> <p>E1.3 Energía</p> <p>E2.1 Contaminación del aire</p> <p>E5.3 Residuos</p> <p>S1.1 Condiciones de trabajo</p> <p>S2.1 Condiciones de trabajo</p> <p>S2.2 Igualdad de trato y oportunidades</p> <p>S3.1 Derechos económicos, sociales y culturales de los colectivos afectados</p> <p>S4.1 Incidencias relacionadas con la información a usuarios finales</p> <p>G1.2 Protección de los denunciantes</p> <p>G1.5 Gestión de las relaciones con proveedores, incluyendo las prácticas de pago</p>
<p>TEMAS POCO SIGNIFICATIVOS (materialidad de impacto y financiera no)</p>	<p>E3.1 Agua</p> <p>E5.1 Entradas de recursos, incluido su uso</p>

significativa)	S4.2 Seguridad personal de consumidores y usuarios finales G1.4 Compromiso político
----------------	--

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Para el proceso se tomó como referencia la Materiality Assessment Implementation Guidance (IG3) de EFRAG, y otros referentes de reconocida legitimidad como Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB), e International Sustainability Standards Board (ISSB) y Pacto Mundial. El proceso se resume en el siguiente cuadro:

Tabla 6. Proceso de análisis de “doble materialidad” (2024)

<p>FASE 0</p> <p>Mapa de partes interesadas revisadas y priorizadas Análisis de la cadena de valor: aguas arriba, aguas abajo, negocio y actividades de apoyo.</p>	<p>FASE 1</p> <p>Análisis de fuentes documentales. Lista larga de temas a analizar y priorizar.</p>	<p>FASE 2</p> <p>Consulta a las partes interesadas, mediante encuestas y entrevistas.</p>	<p>FASE 3</p> <p>Mapa de impactos, riesgos y oportunidades, que incluye su caracterización y su valoración cuantitativa. Asociación a temas recogidos en las NEIS y elaboración de termómetro de temas.</p>	<p>RESULTADOS</p> <p>Doble materialidad + aplicación de umbrales y listado de IROs</p>
---	--	--	--	---

Fuente: LLYC, elaboración propia.

En este proceso cabe destacar:

- La combinación de información procedente de fuentes documentales externas e internas, que han aportado un primer nivel de información relevante sobre las tendencias generales y sectoriales, y los focos de gestión de la empresa, sobre los que investigar.
- La consulta a las partes interesadas, con alcance a todos los países en los que LLYC tiene oficinas, e incluyendo el Consejo de Administración, socios y talento, proveedores, clientes y personas y organizaciones expertas, en todos los países en los que LLYC tiene oficinas, que han dado una visión sobre la relevancia de los temas.
- El ejercicio de identificación de IROs, su valoración y aplicación de umbrales de materialidad para la definición de un mapa para el *reporting* y la gestión, así como el ejercicio de revisión y mejora realizado con expertos técnicos internos y externos.

- La construcción de una metodología propia robusta, procedimentada y basada en criterios establecidos, con orientación a la revisión y la mejora continua, como instrumento de gestión para la empresa.
- La oportunidad de analizar el modelo de negocio desde las distintas perspectivas que propone el análisis de doble materialidad, impacto y financiera, relativas a los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo.

En este análisis y para la valoración, se han tenido en cuenta tanto las operaciones propias (actividades primarias y de apoyo) como la cadena de valor aguas arriba y aguas abajo. Se han tenido en cuenta también las conexiones de los impactos y dependencia con los riesgos y oportunidades que puedan surgir de estas, como parte del proceso sistemático de identificación de IROs, teniendo en cuenta a las partes interesadas con las que se asocian y la fase de la cadena de valor donde se producen los efectos.

Siguiendo una metodología estructurada y documentada. LLYC tiene previsto continuar el proceso de integración de estos resultados en la estrategia, el modelo de negocio y la gestión de riesgos, observando los avances en la normativa de aplicación y estándares de referencia.

Este primer ejercicio de análisis de doble materialidad es coherente y da cobertura a los compromisos establecidos por LLYC en su Política de Sostenibilidad, aprobada en 2023.

Este informe recoge la información correspondiente a los temas identificados de acuerdo con la siguiente estructura:

- El apartado 1. Información General, incluye información relacionada con el modelo de negocio, la cadena de valor, las partes interesadas, el gobierno de la compañía y de la sostenibilidad, y las principales políticas del Grupo.
- El apartado 2 incluye el Resumen Ejecutivo.
- El apartado 3. recoge la información sobre los aspectos ambientales en relación a riesgos climáticos, energía y clima (incluyendo la información sobre la Senda de Descarbonización), y uso de los recursos. La información sobre Taxonomía Ambiental se incluye en el Anexo 1.
- El apartado 4 reporta la información sobre trabajadores propios y clientes, como parte de la información sobre aspectos sociales.
- En el apartado 5. Gobierno Corporativo, se divulga información relacionada con los temas de cultura empresarial, ética y corrupción, y relación con proveedores. Dada la evolución del negocio de LLYC y la relevancia de los temas interna y externamente, se incorporan en este informe dos nuevos subtemas respecto a gobierno corporativo: seguridad de la información y gobernanza de la IA.
- El apartado 6 recoge otra información relacionada con el impacto de LLYC en la comunidad y la sociedad, y diversos reconocimientos obtenidos por la compañía durante 2025.

1.5 PRINCIPALES POLÍTICAS DEL GRUPO

El Consejo de Administración de LLORENTE & CUENCA S.A. ha elaborado y formalizado diversas políticas en sus diferentes ámbitos de actuación con el objetivo de dar cobertura técnica y jurídica a todas aquellas cuestiones, actividades y procesos de mayor criticidad dentro del Grupo, en atención a su modelo de negocio. Las operaciones de la compañía en los distintos países son responsables de desarrollar y aprobar las políticas necesarias en sus contextos, si esto fuera necesario. Cabe mencionar, en este sentido, que todas las políticas y procedimientos son actualizados de forma periódica y revisados en los correspondientes Comités.

Como guía principal para la gestión interna y las relaciones con terceros, la Compañía dispone de un Código de Ética de obligado cumplimiento para todos los profesionales del Grupo, al que todos tienen acceso a través del Escritorio Digital. El Código Ético desarrolla los principios y valores corporativos y recoge las normas de conducta y prácticas responsables. Se incorpora en los programas de onboarding y formación de LLYC. Su contenido se describe con más detalle en el punto 5.1 Ética y Cultura Corporativa.

En 2023 fue aprobada la Política de Sostenibilidad del Grupo, que está alojada en la página web de la compañía. Incorpora la visión y compromisos en relación a los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo, y es un marco para el desarrollo de planes y acciones en estas materias.

La Política de Sostenibilidad de LLYC recoge la visión y el entendimiento que desde la organización se tiene acerca de los factores ESG, teniendo en cuenta tanto los diferentes grupos de interés clave con los que LLYC tiene relación como los temas que son materiales para su modelo de negocio y la gestión de la compañía (<https://llyc.global/wp-content/uploads/2024/08/Politicassostenibilidad.pdf>). Esta Política se relaciona con otras políticas corporativas correspondientes a ámbitos específicos. Es de aplicación tanto a Llorente & Cuenca S.A. como empresa matriz, como a todas sus sociedades filiales que conforman el grupo LLYC. Se utiliza como expresión de conducta esperada con aquellos con los que LLYC se relaciona, como clientes y proveedores, o sociedades de nueva integración, entre otros.

Junto con la reafirmación en el compromiso hacia los 10 Principios del Pacto Mundial, en el que LLYC es participante, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS) y el Acuerdo de París sobre Cambio Climático, la política desarrolla sus compromisos concretos, tomando como referencia el modelo de negocio, y sus impactos, riesgos y oportunidades sobre aspectos de sostenibilidad, de manera general y específica. Incorpora principios generales referidos al ámbito ambiental, social y de gobernanza.

Para su desarrollo se tomaron los siguientes referentes:

- Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable.
- Los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de ONU.
- La Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo sobre información sobre sostenibilidad por parte de las empresas, y el Reglamento Delegado UE que incluye las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad (NEIS).
- El Real Decreto Legislativo 1/2010 sobre Sociedades de Capital y el Código de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

A continuación se describen las principales políticas globales con las que el Grupo gestiona sus aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo en términos de contenido, alcance, responsabilidad y referentes:

Ambientales

- **Política de medioambiente:** estructura los compromisos y el enfoque ambiental de LLYC en tres ejes de acción: compra responsable, economía circular y oficina sostenible. Referenciada en el Pacto Mundial, se rige por principios de cumplimiento normativo, gestión de riesgos, beneficio mutuo y mejora continua. De aplicación global a todas las oficinas del Grupo, su gestión es responsabilidad de la Dirección Global Brand & ESG. Está disponible en la web del Grupo y en el canal corporativo interno.
- **Política de compra responsable:** fomenta la competitividad, eficiencia y reputación integrando criterios ambientales y sociales (energía renovable, impacto social, productos certificados) en las decisiones de compra de todas las oficinas de LLYC. Comunicada a proveedores y grupos de interés, es responsabilidad de la Dirección Global Brand & ESG y está disponible en la web y canales internos
- **Política de renovación de activos y economía circular:** busca reducir el impacto ambiental de la Compañía a través de la reducción de residuos derivados de su uso de equipos electrónicos, al establecer un protocolo para alargar su vida útil más allá de su funcionamiento óptimo para las necesidades de prestación de servicios. Es responsabilidad de la Dirección de IT y está disponible internamente en los canales corporativos.

Políticas Sociales

- **Política contra el acoso sexual y por razón de sexo:** establece un marco riguroso de prevención y actuación contra el acoso para erradicar la violencia y garantizar la dignidad,

detallando herramientas de apoyo, procedimientos de investigación y sanciones. De alcance global para todo el personal y terceros en cualquier espacio laboral, se referencia en normas de la UE, España y la OIT. Su responsabilidad ejecutiva recae en las Direcciones Global y Regionales de Talento, siendo el área de Talento quien asegura su implementación. Está disponible en la web del Grupo y en el canal corporativo interno.

- **Compromiso de igualdad e inclusión:** esta declaración global define la cultura de diversidad de LLYC aplicable a todos los procesos de la firma, permitiendo ajustes locales. Mediante pilares y compromisos concretos, busca garantizar la igualdad de oportunidades, la no discriminación, la excelencia y el bienestar. Su meta es integrar las diferencias para eliminar barreras y crear un entorno de confianza y respeto mutuo. Está disponible en la web del Grupo y en el canal corporativo interno.
- **La Fórmula:** define el modelo de relación laboral y la propuesta de valor (EVP) de LLYC bajo los principios Life, Well-being y Growth, regulando aspectos como la flexibilidad, desconexión y la formación. Su objetivo es empoderar al empleado para lograr una integración real vida-trabajo (Work Life Integration) que impulse el bienestar y la productividad. De alcance global pero con adaptación local a cada país, su implementación es responsabilidad del Área de Talento. Está disponible en el canal corporativo interno.

Gobierno Corporativo

- **Política de prevención de delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales.** Establece un sistema global de tolerancia cero ante delitos, corrupción y blanqueo para todos los profesionales y terceros del Grupo, supervisado por Comités de Cumplimiento designados por el Consejo de Administración,. Basada en el Código Penal español y la Ley 10/2010, define controles y canales de denuncia (email e intranet) y exige la aceptación escrita obligatoria de socios y administradores. Está disponible en la web del Grupo y en el canal corporativo interno.
- **Políticas de seguridad de la información.** Regulan la protección integral de la información de LLYC (verbal, impresa o electrónica) aplicable a todos los empleados y socios comerciales en cualquier ubicación. Está alineada con el estándar ISO/IEC 27002:2013,. Gestionada por el Comité de Seguridad, las políticas que la integran son aprobadas por el Comité de Dirección, orientadas a la evaluación y tratamiento de los riesgos. Está disponible en el canal corporativo interno.
- **Protocolo de uso de herramientas IA.** Establece pautas para el uso de herramientas de IA generativa en LLYC, definiendo usos permitidos y prohibidos. Aplica a toda actividad relacionada con la firma y clientes, autorizaciones, permisos y formación específica. Se rige por los principios de ética y transparencia internos, prohibiendo compartir información

confidencial o personal y obligando a la supervisión humana de los resultados. Está disponible en el canal corporativo interno.

Otras políticas destacadas en este ámbito son la Política de privacidad, la de Comunicación con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto y de difusión de información económico-financiera, no financiera y corporativa y el Protocolo de sucesión del Presidente y Consejero Delegado.

2. RESUMEN EJECUTIVO

LLYC concibe la sostenibilidad (económica, social y ambiental) como una estrategia de impulso del negocio y de construcción de valor a largo plazo. En un contexto global de profunda tensión y transformación, tiene un impacto directo y cuantificable en el negocio y en la confianza de nuestros clientes, inversores y en todos los que forman parte de LLYC.

Nuestra condición de compañía cotizada en BME Growth desde 2021 nos obliga a ser transparentes y rigurosos. Entendemos que el crecimiento sostenible se construye con coherencia y propósito. A continuación destacamos los principales hitos de 2025, que nos ayudarán a seguir mirando adelante con ambición:

- En un entorno de disrupción tecnológica e innovación, la anticipación a los riesgos de seguridad de la información se ha consolidado como una prioridad de nuestro gobierno corporativo en términos de confianza, continuidad del negocio y como base para el despliegue en el uso de la IA. Hemos obtenido la certificación ISO 27001:2022 de Seguridad de la Información. La evolución de nuestro Sistema de Gestión de la Información (SGSI), basado en un modelo Cloud-Centric, se ha visto reforzado globalmente durante este año. Nuestros estándares y protocolos de seguridad se extienden de manera efectiva a toda la compañía, lo que garantiza una gobernanza homogénea con independencia de la ubicación geográfica de las operaciones.
- Un año más nos anticipamos al hito marcado para el 30 de junio de 2026 por la Ley Orgánica 2/2024, de 1 de agosto, de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres ya que 50 % de posiciones del Consejo de Administración siguen siendo ocupados por mujeres, que también ocupan un 49,5% de los perfiles executive.
- Desde la fundación de la compañía, hace ahora 31 años, la inclusión de talento diverso es el núcleo estratégico que impulsa nuestra competitividad, alimenta nuestro crecimiento y proyecta nuestro liderazgo en el mercado. Celebramos la diversidad y el valor único de cada individuo, aceptamos las diferencias y nos comprometemos a construir una sociedad más inclusiva, justa y mejor. En 2025 avanzamos en nuestro compromiso con la Diversidad,

igualdad e inclusión, con el lanzamiento de nuestro Marco Global de DE&I 2025-2027, apoyado en seis objetivos clave y con un especial énfasis en el liderazgo como motor de cambio.

- Seguimos consolidando nuestro ambicioso plan de desarrollo del Talento para empoderar el crecimiento del equipo a través de un enfoque integral que combina la excelencia técnica, el liderazgo transformador y la innovación tecnológica.
 - En el ámbito de la formación, como resultado de nuestro plan de formación ejecutado a nivel global y local, durante 2025 se impartieron 21.483 horas de formación, y se desarrollaron nuevas ediciones de nuestros programas Challengers 2.0 (506 profesionales junior) y Emerging Leaders (28 participantes). Además, en 2025 destacamos el lanzamiento del programa Management Growth Academy (220 líderes formados), dirigido a los perfiles profesionales más senior enfocado en reforzarlos en aspectos de liderazgo, finanzas, ventas e innovación, y Train for Trainers (23 participantes), para desarrollar formadores internos Y seguimos desarrollando nuestro ecosistema de formación con ESADE, Speexx y LinkedIn Learning.
 - Respecto al año anterior, en 2025 alcanzamos un total de 100 promociones, 62% de ellas mujeres. El proceso de performance review de 2025 se lleva a cabo con un nuevo enfoque que da mayor peso a comportamientos esperados basados en nuestros valores (excellence, togetherness y bold ambition), desarrollados en 2024, tras la revisión de nuestro Diccionario de Competencias en 2025.
- Lanzamos y desplegamos el Culture Deck, un espacio vivo en el que destilamos la esencia de la compañía, para reforzar nuestra cultura y experiencia de empleado tras el crecimiento inorgánico que hemos experimentado en los últimos años mediante la adquisición e integración de siete firmas en cinco países desde 2021 y el cambio en el modelo de negocio iniciado en 2024, y para visibilizar el legado estratégico de nuestro fundador, José Antonio Llorente.
- Hemos desarrollado nuestra Senda de Descarbonización, como evolución en el proceso de medición de la Huella de Carbono que empezamos en 2023. Nos hemos dotado de una hoja de ruta que recorrer hacia un modelo de negocio Net-Zero en 2050, fijando objetivos, palancas, y acciones. Por segundo año hemos medido las emisiones de la movilidad de nuestros empleados, lo que nos ayuda a entender cómo se produce ahora y cuáles son los retos, para poder diseñar medidas adecuadas.

- Como socios estratégicos en Marketing y Corporate Affairs, nuestros clientes continúan estando en el centro. En 2025 hemos seguido promoviendo herramientas internas para asegurarlo. La plataforma digital para la detección precoz de posibles problemas en la relación con el cliente y el refuerzo del Sistema de asignación de consultores a los proyectos, nos permite seguir acompañando a nuestros clientes para afrontar sus desafíos desde soluciones globales. Los resultados de la encuesta realizada respecto a 2025 indican un alto nivel de satisfacción de los clientes, un 8,2 sobre 10.
- En el actual contexto de aceleración de la digitalización, y desde la apuesta por la tecnología como impulsora de los negocios, asegurar soluciones innovadoras y la calidad de los resultados son pilares fundamentales para LLYC. En 2025 se han abordado 18 proyectos, consolidando la Inteligencia Artificial como el motor central de nuestra eficiencia operativa y estratégica, y que refuerzan nuestra capacidad de aportar valor a clientes en soluciones de áreas como asuntos públicos y riesgos regulatorios, comunicación y generación de contenidos y marketing, *data & insights*.
- En 2025, hemos recibido un total de 78 premios como muestra de la creatividad y eficacia de los proyectos presentados. Además, hemos sido reconocidos en diferentes rankings y certámenes, situándonos entre las Top 30 PR Agencies a nivel mundial según PRWeek.

3. INFORMACIÓN AMBIENTAL

3.1. ÓRGANOS RESPONSABLES EN MATERIA DE MEDIO AMBIENTE

La toma de decisiones y el desarrollo y seguimiento de proyectos en materia ambiental corresponden a la Dirección Global de Brand & ESG, ubicada bajo la Dirección de Operaciones. Los órganos de gobierno de la Compañía tienen las atribuciones que se describen en el apartado 1.3.3 Gestión de la sostenibilidad.

Como establece la Política de medioambiente, la dirección corporativa es responsable, con el Controller del Grupo, de impulsar las Políticas y el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad marcados, y de proponer cambios y nuevas propuestas al Comité Ejecutivo global.

Los equipos de sostenibilidad en las operaciones tienen atribuciones específicas, como el seguimiento y evaluación de la Política de compra responsable, el registro de información para la medición de la huella de carbono y la implementación de acciones relacionadas con los ejes de oficina responsable y economía circular de la Política de medioambiente.

LLYC cuenta con equipos localizados en todas las operaciones del Grupo, integrados por personal del departamento financiero y administración de oficinas. La coordinación se realiza mediante un sistema de seguimiento según el Manual de prácticas para las oficinas, las Orientaciones de sostenibilidad ambiental para cambio de oficina o reformas/remodelaciones, y el protocolo de seguimiento para la medición de consumos y de huella de carbono, liderado por el equipo operativo de la dirección global de Brand & ESG.

3.2 EFECTOS AMBIENTALES DE NUESTRA ACTIVIDAD

La actividad de LLYC se desarrolla fundamentalmente en oficinas de 12 países, situadas en espacios urbanos. Esto circunscribe los efectos ambientales de la actividad al consumo de recursos (energía y material de oficina) y los residuos propios de su operativa, y a los derivados de los desplazamientos y viajes de negocios que se realizan. A esto hay que sumar los aparejados a las actividades de organización de eventos, campañas y producciones, tanto en su propio nombre como por cuenta de clientes, y del uso de tecnología y servicios digitales (equipos, centros de datos, servicios digitales e IA).

Como pone de manifiesto el análisis de materialidad realizado en 2024, resulta especialmente significativo el consumo de energía asociado a los centros de datos, con implicaciones asociadas en materia de cambio climático, consumo de agua y contaminación. El uso de esta infraestructura es imprescindible para apoyar la apuesta de la compañía por la transformación digital y el uso de tecnologías exponenciales, internamente y en sus soluciones a clientes. Este aspecto se recoge en el apartado 5.3 Gobernanza de la IA.

En relación a un eventual impacto negativo en el medioambiente, LLYC no cuenta con ninguna sanción medioambiental en 2025 o años anteriores.

3.3 POLÍTICAS AMBIENTALES

Política de medioambiente

Tal y como se describe en el apartado 1.5 Principales políticas del Grupo, actúa como paraguas de las políticas ambientales, e incluye los principios que orientan la gestión de LLYC en esta área:

- **Cumplimiento legal de la normativa ambiental** de ámbito nacional, local y sectorial, y gestión de riesgos ambientales, anticipando estos riesgos que se deriven de la actividad.
- **Cumplimiento de los compromisos** recogidos en las políticas corporativas, que toman como referencia los diez principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

- **Beneficio mutuo en la relación con clientes y empleados**, adaptándose a las expectativas de nuestros clientes, profesionales y otros stakeholders, fomentando el beneficio mutuo en esta relación.
- **Mejora continua**. La gestión ambiental de nuestro negocio es una oportunidad para la mejora continua de la Firma y su liderazgo en el mercado.

La Política se articula a través de tres líneas de acción:

- **Compra responsable**. Introducir criterios de compra responsable en la selección de proveedores y suministros. Concretamente, la compra responsable implica, en todo caso, la inclusión de criterios de selección de suministros y productos ecoeficientes, biológicos y con alto impacto social y compromiso ético- social; y la inclusión progresiva de criterios de bajo consumo en adquisición de equipos de tecnología. Este principio se articula a través de la Política de compra responsable definida con mayor detalle a continuación.
- **Economía circular**. Avanzar hacia la implantación de un modelo de economía circular, reduciendo las materias primas que utilizamos, empleando materiales de origen más sostenible e implementando en todas nuestras oficinas un plan de gestión de residuos que promueva el reciclaje.
- **Oficina sostenible**. Nos comprometemos a medir nuestra huella de carbono e implementar acciones para reducirla hacia el objetivo de una neutralidad en carbono en línea con el Acuerdo de París. Trabajaremos para reducir nuestro consumo energético, fomentar la movilidad sostenible, y promover buenas prácticas entre nuestros proveedores.

Política de compra responsable

El objetivo de esta Política es la creación de valor medioambiental y social tanto para la adquisición de bienes como para la contratación de servicios.

Con la adopción de esta política, también descrita en el apartado 1.5 Principales políticas del grupo, LLYC aspira a participar en la mitigación del impacto ambiental de su actividad, fomentando igualmente la competitividad y eficiencia de los procesos, la mejora de su impacto social y su reputación e identidad frente a sus stakeholders.

Según esta política, en dichos procesos se atenderá, además de a los criterios adecuados en función del producto o servicio, a, entre otros, los criterios ambientales y sociales, tales como menor consumo

de energía y fomento del uso de fuentes de energías renovables, la contratación de empresas con impacto social o la compra de productos certificados o con trazabilidad, ecoeficientes o biológicos, entre otros.

Esta Política se da a conocer a los grupos de interés de la Compañía, por ejemplo a proveedores y contratistas, a través de la página web, y se espera de ellos el cumplimiento de estándares básicos vinculados al comportamiento ético y al respeto a los derechos humanos, laborales, seguridad y salud en el trabajo y medioambiente. Esta política es de aplicación para todas las compañías de LLYC, sin excepción.

El Grupo, que no forma parte de índices de referencia alineados con el Acuerdo de París ni participa en mercados de carbono, es consciente de la importancia que el entorno y su conservación tienen para el conjunto de la sociedad de la que forma parte.

3.3 CLIMA Y ENERGÍA

3.2.1 Análisis de riesgos relacionados con el clima¹

Marco del análisis

La Compañía realizó en 2024 un análisis de riesgos y oportunidades físicas y de transición relacionadas con el clima para tener una visión integral sobre los potenciales efectos negativos y positivos del cambio climático sobre el negocio, e identificar medidas de adaptación y mitigación. Este análisis se realizó con apoyo de una consultora experta externa, bajo las recomendaciones de divulgación financiera del Task Force for Climate Disclosure (2017). El análisis se ha centrado en las instalaciones de la compañía, como empresa que desarrolla su actividad en servicios profesionales de Marketing y Corporate Affairs, según las características del negocio y la organización, y la ubicación de estas instalaciones. Se realiza seguimiento de este análisis para su actualización en el caso de que cambien las características de la compañía y las instalaciones.

Los riesgos relacionados con el cambio climático se clasifican en dos grandes grupos: de transición, asociados al proceso de transición a una economía baja en carbono, y físicos, aquellos a los que se enfrenta la organización como consecuencia de la gravedad de los eventos climáticos extremos y los desastres naturales, clasificados a su vez en agudos y crónicos.

¹ Información sobre la estimación del impacto financiero de los riesgos asociados al cambio climático (Ley 7/2021, de 20 de mayo, sobre cambio climático y transición energética)

La selección de los escenarios está basada en las recomendaciones del TCFD y la calidad de las bases de datos² para las ubicaciones geográficas de las instalaciones LLYC. Considerando estos dos criterios, los escenarios que se han escogido, definidos en el quinto informe del IPCC, son los siguientes:

- Escenario RCP 4.5 que contempla la estabilización de las emisiones actuales
- Escenario RCP 8.5 en el que las emisiones de GEI tienen la mayor concentración ya que se mantiene el ritmo actual de emisión.

Para el estudio de los riesgos físicos climáticos de LLYC se ha establecido un horizonte temporal de 10 años, hasta el año 2034.

Identificación de los riesgos climáticos para LLYC

A continuación se sintetizan los riesgos climáticos identificados, que tienen en cuenta las características y el negocio de la organización, y las definiciones de riesgos relacionados con el cambio climático:

Tabla 7. Riesgos climáticos

RIESGOS DE TRANSICIÓN	RIESGOS FÍSICOS
<ul style="list-style-type: none"> ● Riesgos políticos y legales ● Riesgos de mercado ● Riesgos tecnológicos ● Riesgos reputacionales 	<ul style="list-style-type: none"> ● Riesgos crónicos relacionados con variaciones de temperatura: aumento y disminución de la temperatura. ● Riesgos agudos relacionados con temperatura (olas de calor y frío), viento (huracanes o ciclones) y agua (inundaciones).

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Identificación de oportunidades relacionadas con el cambio climático

Los grupos de oportunidades climáticas identificadas para LLYC están vinculadas a su capacidad de adaptarse a las tendencias globales hacia la sostenibilidad, la transición energética y el cumplimiento de criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza).

² La información se ha extraído de la herramienta interactiva desarrollada por la Unión Europea, Copernicus Interactive Atlas <https://atlas.climate.copernicus.eu/atlas>

Se han identificado las siguientes:

- Expansión de servicios relacionados con sostenibilidad y ESG
- Asesoría en transición energética y economía circular
- Promoción de tecnología sostenible
- Innovación en comunicación digital
- Construcción de una reputación como socio estratégico en sostenibilidad
- Crecimiento en mercados internacionales
- Innovación en métricas de impacto y transparencia

Evaluación cualitativa del impacto potencial de riesgos y oportunidades climáticas

Se presentan a continuación los posibles impactos resultantes de la materialización de los riesgos físicos identificados:

Tabla 8. Evaluación cualitativa del impacto potencial de los riesgos físicos

TIPO DE RIESGO	IMPACTO POTENCIAL
Agudos (inundaciones, huracanes, olas de calor, heladas)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Interrupción de operaciones debido a daños en infraestructuras físicas. ■ Pérdida de conectividad o acceso limitado a servicios esenciales. ■ Incremento en costos operativos para adaptarse a condiciones climáticas extremas. ■ Incremento en los gastos operativos derivados de la adopción de infraestructuras sostenibles
Crónicos (incrementos y disminuciones de temperaturas)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cambios en la demanda de servicios de consultoría relacionados con sostenibilidad. ■ Necesidad de desarrollar estrategias de adaptación para clientes más afectados por cambios estructurales en sus sectores.

Fuente: LLYC, elaboración propia.

En cuanto a los riesgos de transición los posibles impactos identificados son los siguientes:

Tabla 9. Evaluación cualitativa del impacto potencial de los riesgos físicos

RIESGO	TIPO DE RIESGO	IMPACTOS CUALITATIVOS POTENCIALES EN EL NEGOCIO
Políticos y legales	Endurecimiento de la normativa y legislación asociada al cambio climático, en Europa y España, para el desarrollo de actividades de procesamiento de datos para Deep learning e IA.	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de integrar criterios climáticos y de sostenibilidad en los servicios ofrecidos. • Adaptación de su propia estrategia corporativa para cumplir con requisitos regulatorios, como la reducción de su huella de carbono.
Tecnológicos	Necesidad de adaptación de las operaciones y tecnología bajo un contexto de transición hacia prácticas más sostenibles y con menores emisiones de carbono. El riesgo más significativo, de carácter moderado, se refiere a los costes de sustitución o adaptación de tecnologías.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta la competitividad, pero también los costos de mantenerse al día con las tecnologías más sostenibles. • Incremento en los gastos operativos derivados de la adopción de tecnologías sostenibles.
Mercado	Se centran en varios factores que afectan tanto la demanda de servicios como la competitividad y posicionamiento en el sector. Estos riesgos se han valorado en su conjunto con carácter moderado.	
Reputacionales	Están relacionados con el compromiso de LLYC con la sostenibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de pérdida de confianza si no lidera con el ejemplo en sostenibilidad. Es el más significativo, valorado con carácter moderado. • Oportunidad de reforzar su marca al demostrar liderazgo en acción

		climática y sostenibilidad corporativa.
--	--	---

Fuente: LLYC, elaboración propia.

El riesgo de transición más alto se ha identificado en relación con la Directiva de Eficiencia Energética, vinculado con el servicio de Deep Learning e IA que desarrolla la organización. LLYC tiene arrendados los servicios de almacenamiento y proceso de datos a otras empresas, pero dada la relevancia para el negocio de LLYC, la importancia que podría tener esta actividad en la mitigación contra el cambio climático y su implicación en la sostenibilidad, LLYC ha considerado importante el incremento de las exigencias normativas vinculados con esta actividad. El resto de los riesgos de transición son moderados.

En el caso de los riesgos físicos, los más relevantes son los relacionados con el incremento de temperatura, seguido de los vinculados a inundaciones y huracanes, dada la ubicación de las instalaciones de la compañía.

En el caso de las oportunidades, su aprovechamiento no solo beneficiaría el negocio de LLYC al atraer más clientes y generar nuevas líneas de ingresos, sino que también permitiría a la empresa consolidar su reputación como un actor clave en el desarrollo de soluciones sostenibles.

Gobernanza y gestión de los riesgos climáticos

El Consejo de Administración de LLYC es el órgano máximo responsable de supervisar la implementación de políticas y estrategias relacionadas con la sostenibilidad y los riesgos climáticos. Además, el Comité de Auditoría, junto con el Comité de Dirección y un auditor interno, participa en la supervisión y evaluación de los riesgos, incluido el cambio climático, dentro de la estructura de control interno.

La Dirección Corporativa de LLYC, junto con los responsables de oficinas locales, lidera la implementación de la Política de sostenibilidad y de la Política de medioambiente, enfocadas en minimizar el impacto ambiental, gestionar los riesgos y asegurar el cumplimiento de objetivos sostenibles.

Integración en el proceso de gestión de riesgos

Los riesgos climáticos están integrados en el modelo de gestión de riesgos general de LLYC y son revisados periódicamente por el Comité de Auditoría y el Comité de Dirección. La información sobre los riesgos y oportunidades climáticos es compartida con el Consejo de Administración, garantizando que se implementen controles y estrategias adecuadas para mitigar estos riesgos.

Los resultados de este análisis de riesgos y oportunidades relacionadas con el clima se han incorporado al proceso de identificación como parte del análisis de doble materialidad realizado en 2024, y en otros procesos de la compañía durante 2025.

De cara a la su mitigación e integración en la estrategia de sostenibilidad de LLYC y en la gestión de las áreas con las que se relacionan se han diseñado acciones para su ejecución y seguimiento en el corto, medio y largo plazo, de forma integrada con otras medidas en marcha para la gestión ambiental de la compañía.

3.2.2 Energía

Desde 2023 en LLYC medimos, hacemos seguimiento y reportamos los consumos de energía (electricidad y carburantes) y llevamos a cabo acciones para impulsar su reducción.

Las medidas de teletrabajo impulsadas desde 2020 se han seguido manteniendo dentro del modelo de trabajo híbrido de la compañía, lo que genera un consumo de energía sostenido. En 2025, el consumo de electricidad a nivel global ha incrementado en un 21,64% en comparación con 2024, y el de carburantes se ha reducido.

Tabla 10. Consumo de energía eléctrica y carburante

	2025	2024	2025 vs. 2024 (%)
Consumo de electricidad (kWh)	772.649,18 (1)	635.194,20 (3)	+ 21,64 %
Consumo de carburantes (litros)	4.790,79	4.843,78 (2) (3)	-1,09 %
- Gasolina	1.056,58	1.608,63(2)	-34,32 %
- Diésel			

Fuente: LLYC, elaboración propia.

(1) Los datos de la oficina de Miami y Zeus by LLYC se han estimado teniendo en cuenta el consumo total del edificio, tomando en cuenta el área de la oficina con respecto a la del edificio. En el caso de Lambert también se ha estimado, de acuerdo al precio promedio por kWh en Michigan.

(2) Los datos de 2024 han sido actualizados, se han reemplazado algunos consumos estimados por reales.

La oficina de LLYC en Lisboa incorporó en 2025 la contratación de energía renovable. Este consumo, junto con el de la oficina de Zeus by LLYC en Valencia, que dispone de paneles solares, supone un 11% de consumo de energía renovable (74.251 kWh).

Las medidas de eficiencia energética en las instalaciones se apoyan en la Política de compras y la gestión del Área de IT, y las orientaciones de sostenibilidad para el mantenimiento de las oficinas:

- El 100% de los ordenadores portátiles de las operaciones son energéticamente eficientes, excepto en el caso de Zeus by LLYC (83%). En el caso de las operaciones de Madrid, China by LLYC, Barcelona, Lisboa, Perú y República Dominicana cuentan con certificado Energy Star. Se está trabajando en la recopilación de datos de Lambert by LLYC.
- Respecto a pantallas, el 100% cuentan con certificación Energy Star en las operaciones de Madrid, China by LLYC, y Latam Norte y Sur, excepto en Perú (70% de los adquiridos en 2025). El 100% de las pantallas de la operación en Miami son eficientes (A). Se está trabajando en la recopilación de datos de Lambert by LLYC.
- Las impresoras de Madrid, Argentina, Brasil, Ecuador, Chile y Colombia cuentan con certificación Energy Star. El 100% de las impresoras en Perú, Panamá, República Dominicana y México cuentan con calificación de eficiencia energética, y el 50% en Portugal. Zeus by LLYC no usa impresoras.
- El 100% de los electrodomésticos de las oficinas en Madrid, Argentina, Brasil, Perú, Ecuador, Chile, Panamá, República Dominicana y México cuentan con calificación energética A o B. Se está trabajando en la recopilación y actualización de datos de Portugal, Miami y Lambert by LLYC.
- Las oficinas de Portugal, Perú, Ecuador, Chile, Panamá y República Dominicana cuentan con 100% de iluminación LED. En Argentina y Brasil el % es de 85 y 80 respectivamente, entre 30 y 50% en Barcelona, Colombia, México y Madrid. Se está trabajando en la recopilación y actualización de datos de China by LLYC, Zeus by LLYC, Lambert by LLYC y Miami .
- En los despachos y salas de reuniones exteriores de la oficina de Madrid existen estores que regulan la luz y la temperatura exterior.
- En la oficina de Madrid, la climatización funciona a través de un sistema combinado entre el central del edificio, que usa el calor de su maquinaria para reducir el gasto en invierno y cuenta con un sistema de refrigeración responsable en verano, y el sistema de climatización de la oficina, que apoya al del edificio, pero con un uso menos intensivo.

- Las oficinas de Miami y México están operando en edificios con certificaciones de Green Building Rating System otorgadas por The Green Building Certification Institute.

En relación a los centros de datos, nuestra arquitectura tecnológica se basa en un modelo Cloud-Native de hiperescala. Al centralizar nuestra operativa en proveedores como Google Cloud, aprovechamos sus infraestructuras de alta eficiencia. Priorizamos el uso de APIs y modelos optimizados, que consumen menor capacidad de cómputo, y por tanto menos energía y agua.

3.2.3 Huella de carbono

Desde 2023 LLYC calcula su huella de carbono a nivel de operaciones para todo el Grupo, conforme a las directrices del protocolo GHG Protocol (Greenhouse Gases Protocol) y acorde con los principios del estándar ISO 14064-1:2018, Inventario de Gases de Efecto Invernadero (GEI) de la Organización. Las emisiones asociadas al consumo de energía de los centros de datos no están sujetas a control directo por parte de la compañía y no se incluyen en este cálculo.

LLYC ha calculado la huella de carbono correspondiente a 2025 para las sociedades que constituyen su perímetro, a excepción de Digital Solvers by LLYC, compañía adquirida durante 2025.

Para la obtención de la información correspondiente a 2025, igual que para ejercicios anteriores, se ha realizado la caracterización de los procesos y la recopilación de los datos relacionados con cada uno de los tres alcances, para posteriormente desarrollar los cálculos a través de la herramienta tecnológica del proveedor externo, GreeMko, utilizando las métricas oportunas.

Los responsables de facturación y de medio ambiente ingresan los datos provenientes en las fuentes correspondientes (facturas y encuesta de movilidad) en la herramienta de medición con periodicidad trimestral y anual. Para los casos en que los gastos a ingresar no están disponibles, se realizan estimaciones que se recogen en las notas a pie de tabla. Esto da como resultado la huella de carbono de las actividades llevadas a cabo por LLYC, expresada en tCO₂e. El proceso y los datos no se someten a verificación externa, más allá de las comprobaciones que realiza el proveedor de la verificación de este Estado de Información no Financiera, conforme a su normativa de referencia.

Tabla 11. Emisiones (tCO₂e)

DATOS 2024	TOTAL EMISIONES (tCO ₂ e)
Alcance 1: Emisiones directas	16,14 (1)
Alcance 2: Emisiones indirectas consumo electricidad	192,59 (1)
Alcance 3: otras emisiones indirectas (3)	1.143,92 (1)
Total emisiones (2)	1.352,51 (1)

DATOS 2025	TOTAL EMISIONES (tCO ₂ e)
Alcance 1: Emisiones directas	14,48
Alcance 2: Emisiones indirectas consumo electricidad	228,48
Alcance 3: otras emisiones indirectas (3)	963,27
Total emisiones (2)	1.206,24

DIFERENCIA 2024- 2025	DIFERENCIA EMISIONES (%)
Alcance 1: Emisiones directas	-10,27%
Alcance 2: Emisiones indirectas consumo electricidad	+18,64%
Alcance 3: otras emisiones indirectas	-15,80%
Total emisiones (2)	-10,81%

Fuente: LLYC, elaboración propia.

- (1) Algunos datos de 2024 han sido actualizados.
- (2) El cálculo se ha realizado con un estimado del consumo de agua para las oficinas de México, Panamá, República Dominicana, Argentina y Zeus en Valencia, para todo el año, ya que no tenían disponible este dato al cierre de este informe. La estimación de estos datos se ha calculado a partir de la media de agua global por empleado de las oficinas que disponían de estos datos.
- (3) El cálculo de la Categoría Movilidad de empleados correspondiente a 2025 no incorpora a Digital Solvers, por no estar incluida todavía en el cálculo de la Huella de Carbono.

Según se indica en las cuentas anuales, todas las sociedades del perímetro de consolidación son sociedades dependientes, es decir, se mantiene el control sobre ellas. Por lo tanto, se han incluido completas en el cálculo de la huella de carbono. LLYC no cuenta con empresas asociadas, empresas en participación, filiales no consolidadas (entidades de inversión) y acuerdos contractuales en acuerdos conjuntos que no están estructurados a través de una entidad (es decir, operaciones y activos controlados conjuntamente) que se pudieran incluir en función de la proporción correspondiente.

3.2.4 Senda de descarbonización³

En LLYC incorporamos nuestro compromiso con la neutralidad climática y el Acuerdo de París en nuestra Política de medioambiente (2021) y nuestra Política de sostenibilidad (2023). En los últimos años venimos implementado acciones para medir nuestras emisiones según GHG protocol y para reducirlas. Estos avances se describen en los apartados 3.2.2 Energía, 3.2.3 Huella de carbono y 3.3. Economía circular y uso sostenible de los recursos.

En 2025 desarrollamos la senda de descarbonización de la Compañía con alcance a todas nuestras operaciones, orientada hacia un modelo de negocio Net-Zero a 2050. Se ha desarrollado con el apoyo de una consultora experta externa.

Su objetivo es definir las metas, medidas y mecanismos de implementación necesarios para reducir progresivamente las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de LLYC en línea con las tendencias internacionales del Acuerdo de París, los estándares de la Science-Based Targets initiative (SBTi).

Para garantizar su solidez y credibilidad, se ha diseñado conforme a las recomendaciones del Transition Plan Taskforce (TPT), que define el marco para planes de transición climática creíbles y comparables y se encuentra apoyado en los European Sustainability Reporting Standards (ESRS), con apoyo de una consultora experta externalizada.

El plan establece objetivos de reducción cuantitativos basados en intensidades de emisión permitiendo un seguimiento fiel en un entorno de crecimiento inorgánico.

Se han definido los siguientes hitos para alcance 1+2, tomando como año base 2023:

- 2028, reducción de 25%.
- 2030, reducción del 35%.
- 2040, reducción del 60%.
- 2050, reducción final del 95%.

Para facilitar el seguimiento y la utilidad como hoja de ruta, y en cumplimiento del RD 2014/2025 se han fijado los hitos a 2028 (25%) y a 2030 (35%), en relación al año base y a los ciclos de planificación estratégica de LLYC.

Para la implementación de la senda se han establecido medidas asociadas a las palancas de transición energética, eficiencia energética en oficinas, combustibles y climatización y gobernanza.

³ Información sobre objetivos y palancas de descarbonización en cumplimiento del Real Decreto 214/2025 por el que se crea el registro de huella de carbono, compensación y proyectos de absorción de dióxido de carbono y por el que se establece la obligación del cálculo de la huella de carbono y de la elaboración y publicación de planes de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

El liderazgo de implementación de la Senda de Descarbonización en LLYC recae en la dirección global de Brand & ESG, que depende de la Dirección de Operaciones de la compañía, encargadas de facilitar su seguimiento por los órganos de gobierno y gestión de la compañía.

LLYC ha fijado internamente objetivos para el Alcance 3. para los tres hitos de tiempo, con referencia a 2024 (ejercicio en el que se incorporó a la medición la Categoría 7 Movilidad de empleados) y ha identificado siguientes pasos para preparar y abordar las palancas y acciones definidas.

3.3 ECONOMÍA CIRCULAR Y USO SOSTENIBLE DE RECURSOS

LLYC se enfoca en la minimización de la generación de residuos, gestionando adecuadamente los derivados de la actividad en las oficinas (papel, cartón y toners) y poniendo en práctica campañas de reciclaje.

La Compañía cuenta con un programa de manejo y disposición de residuos que tiene como componentes la separación, clasificación y reciclado de dichos residuos, en el cual se informa a los empleados del procedimiento a seguir a la hora de arrojar algún desperdicio.

Cada año se fortalece este proceso de concienciación y la cultura corporativa en materia ambiental, a partir de información y difusión de mensajes relacionados con el cuidado del medioambiente.

USO SOSTENIBLE DE RECURSOS

LLYC es consciente de la necesidad de usar de manera responsable los recursos y por esta razón llevamos a cabo diferentes prácticas para fomentar el uso sostenible de los mismos. Entre otras iniciativas puestas en marcha, destacan las siguientes:

1. Cero papel

LLYC trabaja por la reducción del consumo de papel en sus oficinas a través de medidas como nóminas digitales o firma electrónica en todas las operaciones del Grupo, minorando así su huella de carbono por medio de la reducción y ahorro de papel. Además, se utiliza papel con certificación PEFC.

En las oficinas de Europa continuamos con políticas e-Follow: el documento solo se imprime cuando el usuario está en la impresora, reduciendo el número de impresiones no deseadas y documentos olvidados sin recuperar, lo que tiene impacto en eficiencia de consumos (más información sobre las características de las impresoras en el apartado 3.2.2 Energía) y en seguridad de la información.

En 2025 se ha consumido un total de papel con certificación PEFC de 620,15 kg, en comparación con el año 2024, con un consumo de 676,30 kg. Ha disminuido el consumo en un 8,30%.

2. Reducción de materiales de un solo uso o plásticos innecesarios

Las oficinas priorizan materiales reutilizables o fabricados con material reciclado y evitan los materiales de un solo uso y materiales fabricados con plástico innecesario como: botellas de agua, cubertería y vajillas de plástico o papel, y productos promocionales, entre otros.

Consumo de recursos: agua

El compromiso con la gestión y uso responsable del agua como recurso de uso en su actividad está incluida en la Política de Sostenibilidad de LLYC. Por la naturaleza de las actividades que realiza la Compañía (Marketing y Corporate Affairs), este uso se produce en oficinas y centros de datos de terceros en la nube. La compañía no recicla ni reutiliza agua. Tal y como se refleja en el análisis de doble materialidad, no es un tema material para la Compañía.

El consumo de agua que se realiza en las oficinas está relacionado con las propias del consumo de las personas que trabajan en LLYC (saneamiento e hidratación) y la limpieza de las instalaciones, equivalente al que se realiza en el hogar y procedente de la red de abastecimiento municipal correspondiente al emplazamiento de cada operación. En este sentido, la compañía no ha planteado un objetivo de reducción. No obstante, la compañía desarrolla medidas para fomentar y facilitar un consumo eficiente. En el año 2025, el consumo por empleado decreció a 2,32 m³ (2,53 m³ en 2024).

En relación a los centros de datos, y como ya se ha explicado en relación al consumo de energía, nuestra arquitectura tecnológica se basa en un modelo Cloud-Native de hiperescala. Al centralizar nuestra operativa en proveedores como Google Cloud, aprovechamos sus infraestructuras de alta eficiencia. Priorizamos el uso de APIs y modelos optimizados, que consumen menor capacidad de cómputo, y por tanto menos energía y agua.

Gestión y disminución de residuos

En las oficinas de LLYC se generan principalmente residuos asimilables a urbanos, como envases, papel, vidrio o residuos orgánicos, además de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos, luminarias y pilas, que se reemplazan cuando es necesario. El Grupo no produce residuos peligrosos de ningún tipo en el marco de sus actividades habituales.

1. En el caso del papel, la documentación confidencial cuenta con certificado de destrucción y reciclaje, mientras el resto se envía a reciclado. En todas las oficinas del Grupo, se utilizan los sistemas de reciclaje del edificio.
2. Para el reciclaje de consumibles de impresoras, pilas, cápsulas de café y envases existen contenedores en todas las oficinas del grupo, que se destinan posteriormente a contenedores o gestores específicos.
3. Los residuos asimilables a urbanos se gestionan de acuerdo con los sistemas de gestión de los edificios donde están ubicadas las oficinas.
4. Cuando se renueva el material informático, se donan los equipos que pueden estar todavía en uso o se destinan a gestores certificados para su correcto tratamiento.
5. Se emplean políticas de reventa o donación de mobiliario obsoleto.
6. Se adquieren insumos a proveedores certificados con productos de procedencia sostenible.
7. Siguiendo la Política de renovación de activos y economía circular, los activos amortizados (portátiles y teléfonos móviles) pueden ser adquiridos por empleados de la compañía.

4. INFORMACIÓN SOCIAL

4.1 TRABAJADORES PROPIOS

4.1.1 Cultura y experiencia de empleado

En LLYC, la voz de nuestros profesionales es el motor que impulsa nuestra evolución y que queremos mantener activo mediante la medición continua, a través de pulsos, encuestas, focus groups, entrevistas individuales, etc.

Este compromiso se ha ido reforzando a lo largo del tiempo de la siguiente manera: en 2022, con el lanzamiento de la encuesta interna de clima LLYC Experience, así como con la certificación de Great Place to Work; ambas son herramientas clave para diseñar proyectos que mejoran la calidad de vida en la organización.

2024 supuso un hito en nuestro proceso de transformación cultural, ya que profundizamos en la escucha a los empleados a través de un diagnóstico integral de la mano de Lukkap, una empresa

externa especializada en experiencia de empleado. En esta última medición, obtuvimos una participación del 73% y se combinaron metodologías cuantitativas y cualitativas (workshops y focus groups), que nos permitieron identificar fortalezas y áreas de oportunidad que han marcado la hoja de ruta de talento para el periodo actual.

A partir del nuevo Modelo de Negocio diseñado en 2023 para afrontar las necesidades de nuestros clientes de una manera más práctica, nuestros empleados están divididos en cuatro áreas prácticas fundamentales Corporate Affairs y Marketing Solutions (destinadas a negocio) y Corporate Areas y Management para la compañía. A su vez, estas prácticas se organizan en Capabilities con temáticas diferenciadas, y Communities, que agrupan empleados con capacidades o competencias similares y que nos permite un desarrollo en diferentes proyectos dentro de la compañía.

A lo largo del 2025, se han hecho unos pequeños ajustes que responden a una mejora organizativa:

- El área de práctica "Management" ha pasado a llamarse "Growth"
- Algunas capabilities de Marketing se han unificado y reestructurado, quedando así una nueva organización interna.

La Fórmula: nuestro enfoque para el bienestar de los empleados

La Fórmula es el enfoque central de LLYC para garantizar el bienestar integral de nuestros empleados, que va más allá de buscar la mejor manera de organizar el trabajo, optimizar el tiempo y ofrecer distintos beneficios sociales.

Este marco está en constante evolución desde su creación previa al Covid. Sus principios guía son la confianza, el descanso de calidad, la evolución constante y el diseño de un entorno donde el crecimiento profesional y personal son compatibles (partimos del principio de que tenemos "Una sola vida", no vida profesional y vida personal).

Basada en los ejes Life, Well-being y Growth, La Fórmula despliega medidas globales con una sólida implementación local en cada país. En 2025, se revisaron y mejoraron las medidas existentes dentro de cada uno de los pilares, adecuándolas también a las necesidades locales y explicándolas a los empleados en cascada en cada una de las operaciones.

A continuación, describimos brevemente la orientación de cada eje:

- 1. LIFE: Flexibilidad y apoyo familiar:** Dentro de este pilar, encontramos medidas como nuestro modelo de trabajo híbrido estándar (3 días en oficina / 2 en remoto), extensión de la licencia de

maternidad/paternidad respecto al tiempo obligatorio por ley en cada país y flexibilidad para cuidado de un familiar o hijos, así como diversos reconocimientos por antigüedad.

2. WELL-BEING: salud mental y desconexión: Incluye medidas como el día de cumpleaños libre (la medida más exitosa de 2025, con 792 usuarios) y el fomento de la desconexión (evitar correos/chats después de las 19:00h y trabajo en festivos o fines de semana).

3. GROWTH: desarrollo de capacidades: En primer lugar y dirigido al grueso de empleados, damos acceso ilimitado a plataformas de idiomas (Speexx) y de desarrollo de habilidades (LinkedIn Learning).

Adicionalmente, hay otros programas dirigidos a segmentos específicos como:

- **Emerging Leaders:** enfocado a las capas intermedias donde se combinan formadores internos de LLYC y expertos de la escuela de negocio ESADE, una de las de mayor reputación a nivel internacional. En 2025, se beneficiaron un total de 28 empleados.
- **Challengers:** programa en el que realiza formación específica y se acelera la carrera profesional de los perfiles más junior (506 empleados se beneficiaron en 2025)
- **Management Growth Academy:** dirigida a los perfiles profesionales más senior con foco en reforzarlos en aspectos de liderazgo, finanzas, ventas e innovación.

Estos programas se desarrollan con mayor detalle en el apartado 4.1.6 Formación y desarrollo de habilidades.

2025: un año de implementación y refuerzo estratégico

El año 2025, ha representado la materialización de los planes de acción derivados de la escucha activa, atendiendo tanto a las necesidades de la firma como a las demandas directas de nuestros empleados. Los hitos principales han sido:

- **Balance y Bienestar:** se ha implementado La Fórmula en todas nuestras operaciones. Este modelo, reformulado a finales de 2024, ha permitido equilibrar el descanso y el rendimiento mediante principios globales adaptados a las particularidades locales de cada país.
- **Liderazgo y Cultura:** lanzamos la Management Growth Academy, dirigida a la capa más senior y a perfiles clave, para alinear comportamientos de liderazgo. Asimismo, el nuevo Diccionario de competencias ha evolucionado para situar nuestros Valores en el centro del desempeño profesional.

- **Excelencia Metodológica:** para responder a la necesidad de mayor claridad operativa, se impartió formación especializada en Project Management, detallando la metodología propia de la compañía.

Medición del impacto de las acciones implementadas y resultados de los "Pulsos" 2025

Para complementar el diagnóstico inicial, durante 2025 realizamos mediciones específicas sobre hitos críticos del ciclo del empleado, obteniendo resultados que guiarán el plan formativo de 2026:

1. Calidad del feedback (encuesta de conversaciones de desempeño). La medición de las conversaciones oficiales tras la evaluación del desempeño arroja datos muy positivos sobre la salud de nuestro liderazgo:

- **Satisfacción general:** los empleados valoran con un 8,6/10 la utilidad de las reuniones de feedback.
- **Entorno de confianza:** destaca una puntuación de 9,1/10 en la percepción de que la conversación se desarrolló en un clima de confianza y respeto.
- **Claridad de objetivos:** el 85% de los profesionales afirma haber salido de la reunión con una visión clara de sus objetivos y áreas de mejora para el próximo ciclo.

2. Valoración de la formación 2025. El plan formativo ha sido evaluado con rigor para asegurar su relevancia:

- **Eficacia percibida:** los programas de 2025 han obtenido una valoración media de 4,5/5.
- **Impacto en el puesto:** el 82% de los participantes considera que los contenidos son directamente aplicables a su día a día.
- **Áreas destacadas:** la formación en Project Management y las sesiones de la Management Growth Academy han sido las mejor puntuadas, confirmando que la inversión en liderazgo y metodología responde a las expectativas del equipo.

Este ciclo de escucha y acción constante reafirma que en LLYC no solo recogemos opiniones, sino que las transformamos en realidades que mejoran nuestra competitividad y el bienestar de nuestra gente.

Redefinición de nuestros valores

En 2025, LLYC ha consolidado su identidad corporativa a través del lanzamiento y despliegue del Culture Deck, un documento vivo que destila la esencia de la firma tras el crecimiento experimentado con las recientes adquisiciones y el legado estratégico de nuestro fundador, José Antonio Llorente.

Este proyecto, que nació de un análisis profundo basado en inteligencia artificial y la participación activa de empleados, socios y *alumni*, ha cristalizado en tres valores fundamentales que hoy rigen nuestro comportamiento y nuestra propuesta de valor:

1. **Excellence:** nuestra herencia y estándar innegociable. Entendemos la excelencia como el compromiso con la calidad superior en cada entregable y una orientación total al cliente. No es solo un resultado, sino un hábito de mejora continua que nos permite liderar el sector de los asuntos corporativos y el marketing.
2. **Togetherness:** es el pegamento de nuestra organización global. Basado en la generosidad y la confianza, este valor fomenta la colaboración radical entre mercados y unidades de negocio. El éxito en LLYC es un logro colectivo; compartimos el conocimiento y nos impulsamos mutuamente para crecer juntos.
3. **Bold Ambition:** refleja nuestra mentalidad de crecimiento y nuestra pasión por los retos. Nos atrevemos a ir por más, rechazamos los atajos y buscamos generar un impacto real y duradero para nuestros clientes y para la sociedad. "Crecer es cambiar", y en LLYC abrazamos la transformación con audacia.

Implementación y vivencia en 2025

Durante este ejercicio, el Culture Deck se ha convertido en una herramienta operativa:

- **Activación de comportamientos:** se han definido y comunicado los comportamientos específicos asociados a cada valor, integrándose en el Performance Management y en los programas de reconocimiento interno.
- **Storytelling y comunicación:** a través de una narrativa auténtica y adaptativa, hemos permeado estos valores en todos los puntos de contacto del talento, desde el *onboarding* hasta el desarrollo de carrera senior.
- **Legado:** el Culture Deck actúa como el puente entre los 30 años de historia de la firma y el ambicioso Plan Estratégico 2026-2028, asegurando que, sin importar cuánto crezcamos, mantengamos el ADN que nos hace únicos.

4.1.2 Condiciones laborales

La plantilla del Grupo LLYC está formada a 31 de diciembre de 2025 por 1.224 personas. La plantilla ha pasado de 1.274 profesionales al cierre de 2024 a 1.224 al cierre de 2025 (1.181 en 2023), disminuyendo un 3,92% a cierre de 2025 (entre 2023 y 2024 incrementó en un 7,87% y un 4,6% entre 2022 y 2023). 23 de las incorporaciones de 2025 se deben a la adquisición de la compañía Digital Solvers, con sede en São Paulo, que comenzó a formar parte de la firma en junio del 2025.

En 2025, el 60,9% (62,2% en 2024) del equipo estaba formado por mujeres y el 39,1% del total de empleados (37,8% en 2024) por hombres.

La edad promedio de los profesionales en el 2025 es de 34 años (33 años en 2024).

A continuación, se incluye la estructura de categorías que aplican en LLYC, en función de la cual se estructuran los datos y la información en las tablas de los distintos apartados.

Tabla 12. Clasificación de categorías

Clasificación categorías	Detalle de categoría
Directores/as Senior/Directores	Incluyen CEO, Directores Generales, y Directores Senior y Directores de Staff
Gerentes/Consultores/as Senior	Sin Departamento financiero, talento ni legal
Consultores/as /Cons. Junior	Sin Departamento financiero, talento ni legal
Jóvenes Talentos	Todas las becas, incluidas las de Staff
Secretariado/Recepción/Servicios Generales	Secretariado, recepción y sistemas
Departamento Financiero y RR.HH.	Gerentes, Consultores Senior, Consultores y Consultores Junior de financiero, talento y legal. Los Directores Senior y Directores de financiero, talento y legal están en "Directores Senior/Directores" y los JT en "Jóvenes Talentos"

Fuente: LLYC, elaboración propia.

A continuación se presentan los datos comparados entre 2024 y 2025 de:

- Plantilla a 31 de diciembre, por sexo y edad.
- Promedio de contratos por tipo, sexo, edad y categoría.
- Promedio de remuneraciones por país y edad.
- Despidos por categoría, edad y sexo.

En el Anexo 2 se incluye información adicional.

PLANTILLA A 31 DE DICIEMBRE POR SEXO Y EDAD

Tabla 13. Evolución de la plantilla con desglose por sexo a 31 de diciembre (2025/2024)

Sexo	2025	2024
Hombre	478	482
Mujer	746	792
Total	1.224	1.274

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 14. Evolución de la plantilla con desglose por edad a 31 de diciembre (2025/2024)

Edad	2025	2024
20 - 29	482	553
30 - 45	585	572
46 - 60	140	129
61 - más	17	20
Total	1.224	1.274

En 2024, hay un empleado con 18 años que se incluye en la primera franja de edad por razones comparativas.

Fuente: LLYC, elaboración propia.

PROMEDIO DE CONTRATOS POR TIPO Y SEXO, EDAD Y CATEGORÍA

Tabla 15. Promedio de contratos por tipo y sexo (2025/2024)

Tipo Contrato/ Sexo	2025				2024			
	Hombre		Mujer		Hombre		Mujer	
	Promedio Contratos	Promedio Contratos % Contratos/Pr omedio Contratos hombre	Promedio Contratos	Promedio Contratos % Contratos/Pr omedio Contratos hombre	Promedio Contratos	Promedio Contratos % Contratos/Pr omedio Contratos hombre	Promedio Contratos	Promedio Contratos % Contratos/Pr omedio Contratos hombre
Indefinido tiempo completo	432,3	89,4%	670,6	86,1%	419,2	90,66%	676,9	86,01%
Indefinido tiempo parcial	10,5	2,2%	23,5	3,0%	26,8	5,80%	75,3	9,57%
Temporal a tiempo completo	31,3	6,5%	74,5	9,6%	7,4	1,60%	21,6	2,74%
Temporal a tiempo parcial	9,3	1,9%	10,4	1,3%	9	1,95%	13,2	1,68%
Subtotal // % vs Promedio contratos	483,3	38,3%	779,0	61,7%	462,4	37,01%	787,0	62,9%
Total	1.262,3				1.249,4			

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 16. Promedio de contratos por tipo y edad (2025/2024)

Tipo Contrato	Edad	2025		2024	
		Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contratos	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contratos
Indefinido tiempo completo	20-29	375,4	74,9%	399,1	76,35%
	30-45	575,8	96,1%	556,2	96,43%
	46-60	134,7	94,4%	122,8	94,61%
	61-más	16,9	88,6%	18,1	90,05%
Indefinido tiempo parcial	20-29	14,3	2,8%	8,6	1,65%
	30-45	10,6	1,8%	12,4	2,15%
	46-60	8,0	5,6%	7	5,39%
	61-más	1,2	6,1%	1	4,98%
Temporal a tiempo completo	20-29	93,9	18,7%	93,8	17,95%
	30-45	11,8	2,0%	8,2	1,42%
	46-60	0	0,0%	0	0,00%
	61-más	0	0,00%	0	0,00%

Temporal a tiempo parcial	20-29	17,9	3,6%	21,2	4,06%
	30-45	1,0	0,2%	0	0,00%
	46-60	0	0,0%	0	0,00%
	61-más	1,0	5,2%	1	4,98%
Subtotal // % vs total contratos	20-29	501,5	39,7%	522,7	41,84%
	30-45	599,2	47,5%	576,8	46,17%
	46-60	142,7	11,30%	129,8	10,39%
	61-más	19,1	1,5%	20,1	1,61%
Total		1.262,3		1.249,4	

En 2024, hay un empleado con 18 años que se incluye en la primera franja de edad por temas comparativos.

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 17. Promedio de contratos por tipo y categoría (2024/2025)

Tipo Contrato	Categoría	2025		2024	
		Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contratos	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contratos
Indefinido tiempo completo	Directores/as Senior	207,8	98,1%	209,2	97,71%
	Directores/as				
	Gerentes/				
	Consultores/as Seniors	320,0	97,7%	306	98,77%
	Consultores/as Cons. Junior	412,8	92,6%	419,5%	93,20%
	Jóvenes Talento	8,3	7,5%	18,5	15,26%
	Secretariado				
	Recepción	50,3	86,4%	46,3%	83,73%
Servicios Generales					
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	103,7	96,7%	96	97,07%

Indefinido tiempo parcial	Directores/as Senior	3,9	1,9%	4,9	2,29%
	Directores/as				
	Gerentes/				
	Consultores/as Seniors	3,8	1,2%	2,3	0,74%
	Consultores/as Cons. Junior	9,3	2,1%	7,3	1,62%
	Jóvenes Talento	9,0	8,1%	5,3	4,37%
	Secretariado				
	Recepción	6,9	11,9%	8	14,47%
	Servicios Generales				
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	1,0	0,9%	1	1,01%

Temporal a tiempo completo	Directores/as Senior	0	0,0%	0	0,00%
	Directores/as				
	Gerentes/				
	Consultores/as Seniors	3,8	1,1%	1,5	0,48%
	Consultores/as Cons. Junior	22,0	4,9%	21,3	4,73%
	Jóvenes Talento	76,4	68,5%	77,2	63,7%
	Secretariado				
	Recepción	1,0	1,7%	1	1,81%
	Servicios Generales				
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	2,6	2,4%	1,9	1,92%

Temporal a tiempo parcial	Directores/as Senior	0	0,0%	0	0,00%
	Directores/as				
	Gerentes/				
	Consultores/as Seniors	0	0,0%	0	0,00%
	Consultores/as Cons. Junior	1,8	0,4%	2	0,44%
	Jóvenes Talento	17,8	16,0%	20,2	16,67%
	Secretariado				
	Recepción	0	0,0%	0	0,00%
	Servicios Generales				
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	0	0,0%	0	0,00%

Subtotal // % vs total contratos	Directores/as Senior	211,7	16,8%	214,10	17,14%
	Directores/as				
	Gerentes/ Consultores/as Seniors	327,6	25,9%	309,80	24,80%
	Consultores/as Cons. Junior	445,9	35,3%	450,10	36,03%
	Jóvenes Talento	111,6	8,8%	121,20	9,70%
	Secretariado				
	Recepción	58,3	4,6%	55,30	4,43%
	Servicios Generales				
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	107,3	8,5%	98,90	7,92%
Total		1.262,3		1,249,4	

Fuente: LLYC, elaboración propia.

REMUNERACIONES PROMEDIO POR PAÍS Y EDAD

Para 2025, el ratio de remuneración entre el primer ejecutivo y el promedio del resto de empleados es 11.

A continuación se muestran las remuneraciones medias por edad y país de los empleados de LLYC por países en 2025 y 2024, por país y edad. El cálculo incluye empleados activos a 31/12 (sin jóvenes talentos). Incluye posiciones corporativas y direcciones generales regionales en el país en que estén dados de alta.

No incluye al Consejo de Administración por incluirse en el apartado concreto de remuneraciones medias de consejeros. Las remuneraciones están calculadas en Euros usando el salario fijo ajustado a jornada completa a 31/12

Tabla 18. Remuneraciones medias por país y edad (2025)

País	Edad	Promedio de Remuneraciones (EUR)
Argentina	20-29	15.438
	30-45	28.849
	46-60	63.956
	61-más	110.479
Brasil	20-29	11.854
	30-45	29.022
	46-60	48.179
	61-más	31.645
Chile	20-29	18.396
	30-45	33.887
	46-60	75.599
	61-más	

Colombia

20-29	13.279
30-45	32.600
46-60	52.846
61-más	

Ecuador

20-29	14.396
30-45	25.051
46-60	
61-más	

España

20-29	26.275
30-45	47.663
46-60	81.106
61-más	98.705

Portugal

20-29	21.665
-------	--------

30-45 37.307

46-60 66.624

61-más

México

20-29 15.850

30-45 33.846

46-60 79.568

61-más

Estados Unidos

20-29 57.356

30-45 100.872

46-60 171.348

61-más 116.085

Panamá

20-29 18.340

30-45 38.981

46-60 57.349

61-más

Perú	20-29	16.422
	30-45	34.651
	46-60	83.906
	61-más	52.916

República Dominicana	20-29	11.366
	30-45	26.896
	46-60	48.576
	61-más	

Fuente: LLYC, elaboración propia.

A continuación, se muestran las remuneraciones medias por edad y país de los empleados de LLYC por países en 2024.

Tabla 19. Remuneraciones medias por país y edad (2024)

País	Edad	Promedio de Remuneraciones (EUR)
Argentina	20-29	15.305
	30-45	27.451
	46-60	44.544
	61-más	
Brasil	20-29	12.159
	30-45	27.929
	46-60	47.137
	61-más	
Chile	20-29	17.884
	30-45	44.892
	46-60	74.623
	61-más	
Colombia	20-29	11.159

30-45 30.591

46-60 44.639

61-más

Ecuador

20-29 18.866

30-45 33.322

46-60

61-más

España

20-29 25.635

30-45 48.069

46-60 79.147

61-más 81.155

Portugal

20-29 21.366

30-45 32.171

46-60 79.716

61-más

México

20-29	15.408
30-45	31.043
46-60	62.166
61-más	83.455

Estados Unidos

20-29	56.310
30-45	104.656
46-60	153.063
61-más	118.017

Panamá

20-29	18.579
30-45	36.897
46-60	102.375
61-más	

Perú	20-29	15.239
	30-45	30.174
	46-60	73.306
	61-más	61.868

República Dominicana	20-29	14.024
	30-45	34.056
	46-60	59.594
	61-más	

Fuente: LLYC, elaboración propia.

DESPIDOS

El número de despidos en 2025 en el Grupo LLYC es el siguiente:

Tabla 20. Despidos por categoría, edad y sexo (2025)

Categoría/ Edad/ Sexo	Mujer				Hombre				Total
	20-29	30-45	46-60	61-más	20-29	30-45	46-60	61-más	
Directores Senior/Directores	0	6	2	2	0	5	2	2	19

Gerentes/Consultores Senior	3	13	3	2	5	14	0	1	41
Consultores/Cons. Junior	17	9	1	0	9	14	0	0	50
Secretariado/Recepción /Servicios Generales	0	1	1	0	0	0	0	0	2
Departamento Financiero y RR.HH.	2	4	1	0	2	2	0	0	11
Total	22	33	8	4	16	35	2	3	123

Fuente: LLYC, elaboración propia.

El número de despidos en 2024 en el Grupo LLYC fue el siguiente:

Tabla 21. Despidos por categoría, edad y sexo (2024)

Categoría/ Edad/ Sexo	Mujer				Hombre				Total
	20-29	30-45	46-60	61-más	20-29	30-45	46-60	61-más	
Directores Senior/Directores		2	5			6	5		18
Gerentes/Consultores Senior	1	17				10	1		29
Consultores/Cons. Junior	14	14	1		14	19	1		63
Secretariado/Recepción /Servicios Generales		1	1			1	2		5
Departamento Financiero y RR.HH.	2	3				4			9

Total	17	37	7	0	14	40	9	0	124
--------------	-----------	-----------	----------	----------	-----------	-----------	----------	----------	------------

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Nuevos procesos de onboarding, offboarding y selección

Para poder asegurar que todos los empleados tienen la mejor experiencia posible y de forma similar en las distintas operaciones, durante el 2023 se revisaron y unificaron los procesos de selección, onboarding y offboarding a nivel global y se han implementado en todas las oficinas.

Además, se redefinieron los procesos, las personas o equipos implicados y la responsabilidad de cada departamento en las diferentes tareas que completan el proceso.

En LLYC, es muy importante seguir mejorando de manera continua, por lo que completamos estos procesos con varias encuestas de satisfacción que enviamos a los empleados que se incorporan y que salen voluntariamente de la compañía.

En línea con este objetivo de igualar experiencias y procesos en toda la compañía, durante 2024 y 2025 se estuvo trabajando en la implantación del módulo de reclutamiento y el módulo de onboarding en nuestra herramienta de gestión del talento (Success Factors) para unificar y concentrar en la misma herramienta todo el proceso de reclutamiento y onboarding, así como para ofrecer una experiencia lo más unificada posible para los colaboradores.

En el año 2025, concretamente, se llevó a cabo el "go live" de ambos módulos.

Proyectos de compensación y beneficios

Durante 2025, se consolidaron iniciativas clave en materia de compensación orientadas a fortalecer la gobernanza, estandarización y transparencia del modelo salarial.

Por primera vez, se ejecutó el proceso de revisión salarial anual dentro del sistema interno, incrementando la trazabilidad, consistencia y eficiencia en la toma de decisiones.

Asimismo, se robusteció la auditoría del sistema para garantizar que toda la información local, incluyendo movimientos salariales, actualizaciones de puesto y demás cambios contractuales, se refleje de manera íntegra y alineada a las políticas corporativas, reforzando el control interno y la confiabilidad de la información.

Adicionalmente, se integró el modelo de compensación en las compañías adquiridas, avanzando en la homologación de beneficios y criterios salariales, y fortaleciendo la alineación organizacional bajo un marco común de compensación.

4.1.3 Relaciones sociales

El 100% de los empleados de LLYC en España está cubierto por el convenio colectivo de publicidad cuya entrada en vigor es de 3 de febrero de 2016. En lo referente a seguridad y salud, se está a lo dispuesto en dicho convenio colectivo.

Los empleados de la oficina de Madrid cuentan, desde julio de 2024, con representantes de los trabajadores que fueron elegidos mediante unas elecciones celebradas ese mismo mes y que representan al 100% de los empleados.

En Argentina se cuenta con el convenio N° 130/75 de empleados de Comercio. Las posiciones de Consultor Junior y Consultor ingresan dentro de convenio, mientras que las posiciones de Consultor Senior, Gerente y Director se encuentran fuera de convenio. Es importante aclarar que cuando una persona ingresa a la compañía en una posición encuadrada dentro de convenio, y luego es promovida a una posición que organizacionalmente está definida como fuera de convenio, mantiene su encuadramiento original y continúa dentro del convenio. Es decir, el ascenso no implica automáticamente un cambio de encuadre convencional, ya que este queda determinado por la condición de ingreso.

En Brasil se cuenta con el convenio colectivo de Empleados de Agentes Comerciales Independientes y de Empresas de Asesoramiento, Peritaje, Información e Investigación. Este convenio cubre a los empleados desde la categoría de Consultor Junior hasta Gerente. Los Jóvenes Talento tienen un contrato de aprendizaje y los Directores son socios, para los que no aplican las condiciones de dicho convenio.

En Digital Solvers (Brasil) están afiliados al SINDPD (Sindicato de los Empleados en Empresas de Procesamiento de Datos, Servicios de Computación, Informática, Tecnología de la Información y Trabajadores de Procesamiento de Datos, Servicios de Computación, Informática y Tecnología de la Información), con CNPJ 55.537.666/0001-75. En el año 2025 la empresa contaba con 2 empleados en nómina a los que aplica este convenio, lo que representa un 9%.

En Portugal se cuenta con una normativa sectorial asociada (Associação Portuguesa de Agências de Publicidade Comunicação e Marketing) y cubre al 100% empleados.

No existen convenios aplicables en México, Colombia, Perú, Ecuador, Chile, USA, Panamá y República Dominicana.

Tabla 22. % empleados cubiertos por los convenios colectivos de aplicación

País	Convenio	% de empleados nacionales cubiertos
Argentina	Nº 130/75 de empleados de Comercio	42%
	- São Paulo: Sindicato dos Empregados de Agentes Autônomos do Comércio e em Empresas de Assessoramento, Perícias, informações e pesquisas e de Empresas de Serviços Contábeis no Estado de São Paulo	
Brasil		65%
	- Rio de Janeiro: Sindicato dos Empregados de Agentes Autônomos no Comércio e Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisa do Município do Rio de Janeiro	
España	Convenio de Publicidad	100%
Portugal	Normativa sectorial asociada APAP (Associação Portuguesa de Agências de Publicidade Comunicação e Marketing)	100%
Brasil (Digital Solvers)	SINDPD con CNPJ 55.537.666/0001-75.	9%

Fuente: LLYC, elaboración propia.

4.1.4 Salud y seguridad

PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

LLYC cuenta en la región de Europa (España y Portugal) con un Plan de Prevención de Riesgos Laborales, basado en los siguientes principios:

- Definición por la dirección de la empresa de una Política de prevención con la que se sienta identificada toda la organización.
- Designación de la estructura organizativa en materia de Prevención de la empresa, estructuración de los recursos preventivos propios y coordinación con los recursos técnicos externos.
- Asignación de responsabilidades y funciones a toda la cadena de mandos de la empresa.
- Asignación de recursos para las actividades preventivas.
- Establecimiento de procedimientos de gestión de la prevención en la empresa.

El plan de prevención se desarrolla de forma continua y revisada junto con el servicio de prevención ajeno mediante reuniones programadas. El plan de prevención se inició en el momento de constitución de la empresa y se mantiene actualizado según la evolución de la empresa.

En España se canaliza a través de las siguientes acciones:

- Evaluación de riesgos y medidas preventivas: se revisan al menos una vez al año o cuando se modifican las características de los puestos. Última actualización octubre 2025.
- Plan de emergencias: seguimiento trimestral.
- Planificación de la actividad preventiva: Seguimiento trimestral junto con el servicio de prevención ajeno.
- Formación a todas las nuevas incorporaciones en prevención de riesgos en el puesto de trabajo (Prevención en oficinas).
- Entrega de información sobre prevención de riesgos en el puesto a todas las nuevas personas incorporadas.
- Ofrecimiento del reconocimiento médico de empresa a todos los empleados de nueva incorporación.

En Lisboa se cuenta con:

- Evaluación de riesgos específica realizada por una empresa ajena y especializada.

- Ofrecimiento cada 2 años del reconocimiento médico de empresa.
- Entrega de información en prevención de riesgos a nuevas incorporaciones.

Accidentes de trabajo

Durante el año 2025 hubo un accidente leve en Portugal. No se tienen constancia de enfermedades laborales en este periodo.

Durante el año 2024 tuvo lugar 1 accidente laboral in-itinere, de carácter leve en España. No se tiene constancia de enfermedades laborales en este periodo.

Número de horas de absentismo

En 2025, se han registrado 3.279 días (26.232 horas) de absentismo por motivos de incapacidad temporal o accidentes, y 2.285 días (18.280 horas) de absentismo por bajas de maternidad, paternidad y lactancia. En 2024, se han registrado 1.962 días (15.696 horas) de absentismo por motivos de incapacidad temporal o accidentes, y 1.898 días (15.184 horas) de absentismo por bajas de maternidad, paternidad y lactancia. Ese aumento de horas en absentismo en 2025 respecto a 2024, se concentra principalmente en Colombia debido a la fusión de la razón social Dattis a LLYC Colombia, la cual supuso un incremento de 60 empleados más.

Respecto al número de enfermedades profesionales o cualquier enfermedad causada por la exposición continua a las condiciones inherentes a su ocupación en LLYC, no se ha reportado ningún caso durante el año 2025.

Salud integral

Más allá de la seguridad física, LLYC promueve un ambiente de salud integral. Continuamos impulsando la protección de la salud mental y el equilibrio personal con Política global de desconexión digital, que establece el marco de actuación en la compañía respecto al tiempo de trabajo y descanso/desconexión durante el tiempo laboral y el tiempo libre, como parte del eje Well-Being de La Fórmula.

4.1.5 Diversidad, igualdad e inclusión

4.1.5.1 Nuestros compromisos y gestión

En LLYC, la Diversidad, Equidad e Inclusión (DE&I) son pilares transversales de nuestro ADN. No solo son la base para atraer al mejor talento, sino que son el motor que nos permite ofrecer soluciones

creativas y transformadoras a nuestros clientes en un entorno de seguridad y colaboración. Su desarrollo efectivo se fundamenta en el principio #TrueToWhoWeAre, con el que garantizar un entorno donde la individualidad es respetada y potenciada. LLYC garantiza la ausencia de discriminación por razón de género, raza, origen étnico, nacionalidad, religión, edad, discapacidad, orientación sexual, identidad de género o cualquier otra circunstancia personal.

En ejercicios anteriores sentamos las bases de nuestro compromiso a través del desarrollo de políticas específicas y su visibilización en nuestros valores (excellence, togetherness y bold ambition) y nuestro modelo de trabajo a través de “La Fórmula”.

El proceso de maduración de nuestro compromiso mostró un impacto directo y medible en el compromiso de nuestros profesionales. Los datos de la Encuesta de experiencia de empleo de 2024 confirmaron que la diversidad es uno de los KPIs con mayor correlación con nuestro índice de recomendación (eNPS). Se identificó que la percepción de un trato equitativo y no discriminatorio por parte de los responsables directos puede suponer una diferencia de hasta 82 puntos en el sentimiento de pertenencia. Por ello, el nuevo Marco Global DE&I 2025-2027 pone especial énfasis en el liderazgo como motor de cambio, para garantizar que la equidad sea una realidad vivida en todos los equipos del Grupo.

Así, llegamos a 2025 con una estructura robusta asentada sobre:

- El Código de Ética, desde el que la compañía se compromete a ofrecer un ambiente de trabajo en condiciones de igualdad y sin discriminación.
- La Política contra el acoso sexual y por razón de sexo, y su canal de denuncia, que establece un marco riguroso de prevención y actuación contra el acoso para erradicar la violencia y garantizar la dignidad.
- Nuestro modelo de trabajo “La Fórmula”, refleja nuestra visión de que la diversidad también implica reconocer las distintas realidades familiares, y las distintas necesidades de nuestros profesionales a lo largo de su vida.
- El Protocolo de igualdad en acciones de promoción, para visibilizar el compromiso de LLYC con la igualdad de género, al establecer un marco de acción para la participación y representatividad de profesionales LLYC en eventos y actos de promoción organizados por la compañía o en los que participen profesionales de LLYC, y pautas de recomendaciones para los organizados para clientes.

Como empresa global presente en países con un fuerte componente de diversidad desarrollamos localmente nuestros compromisos globales como instrumentos normativos clave:

- Compromisos globales: documento base que rige nuestras operaciones a través de 11 compromisos específicos que garantizan la igualdad de género, la promoción interna, la igualdad salarial y la prevención del acoso.
- Plan de igualdad (España): nuestra referencia para asegurar el acceso al empleo sin sesgos, la corresponsabilidad y el uso de lenguaje inclusivo, contando con un sistema de evaluación constante.

El Marco Global DE&I 2025-2027

En 2025, el compromiso de la firma ha alcanzado un nuevo nivel de madurez con el despliegue del Marco Global de DE&I 2025-2027 (en adelante, el Marco Global DE&I). Este marco es una estrategia robusta y sistémica con la que evolucionamos hacia una gestión por objetivos y resultados.

Esta hoja de ruta se asienta sobre los pilares que definen nuestra identidad:

- Valoración de la diversidad: integramos múltiples perspectivas para generar una propuesta diferencial.
- Cultura inclusiva: priorizamos el crecimiento individual y colectivo en un entorno de seguridad psicológica.
- Eliminación de barreras: trabajamos activamente para asegurar la igualdad de oportunidades en todo el ciclo de vida del talento.
- Meritocracia y respeto: fomentamos un entorno justo donde el reconocimiento se basa estrictamente en el mérito.

Ejes de desarrollo del Marco Global DE&I

La gestión de este Marco se estructura hoy sobre tres ejes fundamentales:

- Estrategia basada en datos (Data-Driven Diversity): con métricas de resultado y proceso para orientar nuestra gestión desde las brechas, los recursos y la transparencia.
- Gobernanza y liderazgo: es una estructura integrada por el equipo global de People & Culture, los comités de diversidad regionales y, fundamentalmente, la responsabilidad individual de nuestros socios y directivos (Gerentes hacia arriba), quienes tienen objetivos de DE&I vinculados a su desempeño.
- Compromisos y KPIs cuantificables: la estrategia se moviliza a través de seis objetivos clave con metas al cierre de 2027, que incluyen mantener más del 50% de mujeres en posiciones de liderazgo, alcanzar un 30% de mujeres socias, e incrementar la representación de talento con discapacidad (10% de nuevas contrataciones) y grupos étnicos minorizados (25% de nuevas contrataciones). Adicionalmente mantener un 90% de calificación interna como ambiente incluyente y conseguir al menos 4 certificaciones en diversidad por parte de externos.

Este enfoque integral nos permite no solo hacer que la diversidad de los mercados donde operamos esté presente también en la compañía, sino consolidar a LLYC como un empleador referente en la captación de talento diverso y de alta calidad, lo que es una fuente de aportación de valor para nuestros clientes y para la compañía.

Gobernanza del Marco DE&I

El éxito del Marco Global de Diversidad, Equidad e Inclusión (DE&I) de LLYC reside en una estructura operativa que equilibra la visión global con la relevancia local. Este modelo asegura que los compromisos se traduzcan en acciones tangibles en todas nuestras operaciones. Así, hemos establecido el modelo de gobernanza DEI:

1. Equipo global de Talento, actúa como el arquitecto estratégico de la organización, encargándose de diseñar y actualizar el marco global y los estándares mínimos que rigen la actuación corporativa.
2. Comités regionales de diversidad y equipos locales de talento, con presencia operativa en las Regiones en las que se estructuran las operaciones de LLYC (Europa, Latam Sur, Latam Norte y EE.UU.), estos equipos son los responsables de aterrizar la estrategia global a las particularidades culturales, legales y sociales de cada mercado.
3. Sponsors ejecutivos (Directores Generales hacia arriba), El liderazgo senior asegura que los objetivos de diversidad, equidad e inclusión impacten directamente en el negocio y en la evaluación de desempeño del colectivo de Gerentes hacia arriba. Además de actuar como portavoces clave en temas críticos como la raza o la salud mental, su papel es fundamental

para desbloquear los recursos necesarios que garantizan el éxito de las iniciativas en todas las regiones.

Nuestro Marco en acción

El Marco Global DEI se materializa a través de Planes de Acción anuales, enmarcados en los 5 frentes de trabajo que organizan la acciones fundamentales para la consecución de los objetivos a 2027:

- 1. Políticas, herramientas y capacitación:** Las acciones se centran en revisar y reforzar las políticas existentes para garantizar la no discriminación, un ambiente libre de acoso, y clarificar los comportamientos que fortalecen la cultura de diversidad en la compañía, así como en visibilizar la existencia de estas políticas. Se prevén acciones para avanzar en la automatización de la recolección de datos sobre la diversidad, y de capacitación a los profesionales de Talento en herramientas específicas, por ejemplo, para identificar sesgos en las distintas dimensiones de la diversidad antes de publicar una vacante.
- 2. Reclutamiento y vacantes:** en 2025 se llevó a cabo la auditoría de descripciones de puesto (eliminando requisitos no esenciales e incluyendo invitaciones a perfiles diversos), se desarrolló e implementó una nueva Guía de Entrevistas Inclusivas, y se ajustó el portal de empleo para reflejar una narrativa inclusiva. Otras medidas futuras incluyen la revisión de procesos, y la integración de otras acciones para asegurar la diversidad étnica en los contextos en los que esto es relevante por el contexto.
- 3. Liderazgo:** como parte del ejercicio de incorporación de la cultura de diversidad desde el liderazgo la compañía está trabajando en la designación de Partners y Directores Generales como patrocinadores de las distintas dimensiones de diversidad, y durante 2025 hemos avanzado en los ejes de raza y salud mental, pilares fundamentales para la organización. Con el objetivo de transitar de una práctica orgánica a una metodología sistemática y estandarizada en todas las comunicaciones de la alta dirección, en 2025 avanzamos en la adopción de lenguaje inclusivo y sensible en los canales de comunicación de liderazgo y corporativos (blogs, correos electrónicos y reuniones internas globales).
- 4. Aprendizaje, comunicaciones y comunidad: en este ámbito se trabajó en tres ejes:**
 - i. Se completó con éxito el desarrollo y despliegue de un currículo específico de Diversidad, Equidad e Inclusión en nuestra plataforma de aprendizaje, LinkedIn Learning. Este programa está segmentado para cuatro perfiles críticos: General, Talento, Ventas y Líderes.
 - ii. Durante el 2025, movilizamos campañas de comunicación internas y externas para hitos clave como el Mes de la Mujer y el Orgullo LGBTQ+, articuladas en torno a nuestros proyectos emblemáticos de pensamiento estratégico, "Sin filtro" (mujer) y "Signs of

Pride" (LGBTIQ+), reforzando nuestra autoridad en estas conversaciones y el alineamiento entre nuestra cultura interna y nuestra proyección pública. Los comités regionales tienen libertad para llevar a cabo iniciativas de concientización en sus países que consideren relevantes para las necesidades locales.

- iii. Comenzamos el desarrollo de un espacio dedicado a la diversidad en la sección de Talento de la web global, que servirá como repositorio de testimonios de colaboradores y clientes y de proyectos emblemáticos, funcionando como una ventana de transparencia transparente para nuestros avances en DE&I.

5. Retención

En 2025, en LLYC seguimos consolidando la estrategia de retención a través de la implementación global de "La Fórmula", con la que también reconocemos las diversidades familiares y con la que buscamos responder a las necesidades reales de nuestros profesionales en las distintas etapas de su vida.

Medidas de accesibilidad en oficinas

El Grupo cuenta en sus edificios principales de España, Portugal, Brasil, EE. UU, México, Panamá y Santo Domingo con rampas de acceso, ascensores y entradas adaptadas para sus empleados que tienen algún tipo de discapacidad de movilidad.

En Colombia, Perú y Ecuador los edificios cuentan con acceso para personas con movilidad limitada desde el garaje o desde el ingreso de manera peatonal hasta las oficinas.

Algunos de nuestros objetivos para 2027

Nuestro Marco DE&I cuenta con KPIs asociados a los distintos ejes y acciones. Hemos establecido metas cuantitativas que monitorizamos anualmente, entre otras, las siguientes:

- Percepción de Inclusión: nos hemos propuesto alcanzar un 90% de percepción positiva sobre LLYC como un lugar de trabajo incluyente, priorizando estadísticamente la calificación otorgada por los profesionales que se identifican como talento diverso.
- Auditoría y certificación externa: someter anualmente nuestros esfuerzos, políticas e iniciativas enfocadas en la población LGBTIQ+ a procesos de revisión y certificación por parte de terceros en todas las regiones donde operamos (Estados Unidos, Latinoamérica y Europa).

- Consolidación de LLYC como una opción de empleo preferente para la comunidad LGTBIQ+ con un foco prioritario en el aumento de la representación de personas trans y no binarias en nuestra plantilla y una cultura libre de sesgos.

4.1.5.2 Métricas de Diversidad

A continuación se presentan los datos comparados entre 2024 y 2025 de:

- Plantilla (a 31 de diciembre) por categoría profesional y sexo.
- Perfiles executive por sexo, rango de edad, nacionalidad, y ubicación geográfica.
- Remuneraciones promedio por país, categoría y sexo, y variación salarial
- Empleados con discapacidad.

En el Anexo 2 se incluye información adicional.

PLANTILLA A 31 DE DICIEMBRE POR SEXO Y CATEGORÍA

Tabla 23. Plantilla por categoría y sexo (31 de diciembre)

Categoría y Sexo	2025			2024		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Directores/as Senior/ Directores/as	106	104	210	104	105	209
Gerentes/Consultores/as Senior	138	187	325	141	185	326
Consultores/as /Cons. Junior	148	278	426	154	316	470
Jóvenes Talentos	32	62	94	38	74	112
Secretariado/Recepción/ Servicios Generales	20	40	60	16	40	56

Categoría y Sexo	2025			2024		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Directores/as Senior/ Directores/as	106	104	210	104	105	209
Gerentes/Consultores/as Senior	138	187	325	141	185	326
Departamento Financiero, RR.HH y Legal	34	75	109	29	72	101
Total	478	746	1.224	482	792	1.274

Fuente: LLYC, elaboración propia.

PERFILES EXECUTIVE POR SEXO, EDAD, NACIONALIDAD Y UBICACIÓN

Durante el año 2025, se han redefinido los perfiles considerados como Executive en LLYC para contemplar únicamente aquellos profesionales dentro de la categoría "Director/Director Senior". Es decir, aquellos profesionales con un perfil ejecutivo y responsabilidad en la gestión de la compañía. Estos son los perfiles reflejados en la web corporativa (<https://llyc.global/liderazgo/>) y que engloban a más de 200 directivos. En 2025 un 49,5% de los perfiles executive fueron mujeres, un 50,2 % en 2024.

Los roles ejecutivos en LLYC son de perfil muy variado tanto en origen, formación cultural, sexo o edad, tal y como se desglosa a continuación. Son los contemplados en la web corporativa (<https://llyc.global/liderazgo/>).

Tabla 24. Perfiles executive por sexo (2025/2024)

Sexo	2025		2024	
	N	%	N	%
Hombre	106	50%	90	51%
Mujer	104	50%	87	49%
Total	210	100%	177	100%

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 25. Perfiles executive por rango de edad (2025/2024)

Edad	2025		2024	
	N	%	N	%
20 - 29	0	0%	2	1,1%
30 - 45	118	56,2%	104	58,8%
46 - 60	84	40,0%	64	36,2%
61 - más	8	3,8%	7	4,0%
Total	210	100%	177	100%

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 26. Perfiles executive por nacionalidad (2025/2024)

Nacionalidad	2025		2024	
	N	%	N	%
Argentina	7	3,3%	5	2,8%
Brasil	16	7,6%	9	5,1%
Canadá	1	0,5%	0	0%
Chile	2	1,0%	3	1,7%
Colombia	25	11,9%	17	9,6%
Ecuador	1	0,5%	1	0,6%
España	91	43,3%	88	49,7%
Estados Unidos	24	11,4%	15	8,5%
Francia	1	0,5%	1	0,6%
Italia	1	0,5%	1	0,6%
México	18	8,6%	17	9,6%
Panamá	3	1,4%	3	1,7%
Perú	11	5,2%	13	7,3%
Portugal	6	2,9%	4	2,3%

Uruguay	1	0,5%	0	0%
Venezuela	2	1,0%	0	0%
Total	210	100%	177	100%

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 27. Perfiles executive por ubicación geográfica (2025/2024)

Ubicación	2025		2024	
	N	%	N	%
Argentina	6	2,9%	5	2,8%
Brasil	20	9,5%	13	7,3%
Bélgica	1	0,5%	0	0%
Chile	2	1,0%	3	1,7%
Colombia	20	9,5%	15	8,5%
Ecuador	1	0,5%	2	1,1%
España	83	39,5%	80	45,2%
Estados Unidos	33	15,7%	21	11,9%

México	24	11,4%	19	10,7%
Panamá	4	1,9%	4	2,3%
Perú	8	3,8%	9	5,1%
Portugal	6	2,9%	4	2,3%
República Dominicana	2	1,0%	2	1,1%
Total	210	100%	177	100%

Fuente: LLYC, elaboración propia.

PREMUNERACIONES PROMEDIO POR PAÍS, CATEGORÍA Y SEXO, Y VARIACIÓN SALARIAL

La igualdad y la diversidad son valores fundamentales de LLYC desde el origen de la firma en 1995. Nuestra contribución a una sociedad más equitativa y el esfuerzo por avanzar en la misma línea dentro de LLYC ha sido incluido de manera explícita en nuestros últimos planes estratégicos, con métricas claras respecto a, en particular, un mayor equilibrio en la composición de nuestro equipo directivo. En esta línea, la política de compensación de LLYC está basada en el principio de meritocracia, y tiene en cuenta las contribuciones individuales de cada persona trabajadora, asegurando criterios de equidad interna y competitividad externa. Con ella, garantizamos los principios de igualdad de oportunidades y no discriminación por razón de sexo, raza, origen, edad, ideología, orientación sexual, identidad o expresión de género o cualquier otra causa. LLYC cuenta con unas bandas de retribución que permiten progresar salarialmente dentro de la categoría profesional.

La variación salarial se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Variación salarial} = (\text{Promedio retribución hombres} - \text{promedio retribución mujeres}) / \text{promedio retribución hombres}$$

La variación salarial Global en 2025 es del 22%, mientras que en 2024 era de un 26%.

En los siguientes cuadros se muestran las remuneraciones medias (*) por categoría (**) y género de los empleados de LLYC en 2025 segmentados por países. La variación salarial se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Variación salarial} = (\text{Promedio retribución hombres} - \text{promedio retribución mujeres}) / \text{promedio retribución hombres}$$

(*) El cálculo incluye:

- Empleados activos a 31/12/2025 (sin jóvenes talentos). Incluye posiciones corporativas y direcciones generales regionales en el país en que estén dados de alta.
- No incluye al Consejo de Administración por incluirse en el apartado concreto de remuneraciones medias de consejeros.
- Las remuneraciones están calculadas en Euros usando el salario fijo ajustado a jornada completa a 31/12/2025, incluyendo el plan de incentivos cobrado en 2025 (devengado en 2024), gratificaciones extraordinarias y comisiones percibidas en 2025 y allowance 2025. No se incluyen retribuciones en especie ni compensaciones de gastos de teletrabajo.
- No publicamos por motivos de confidencialidad aquellos datos donde solo hay un empleado en ese país con ese género y categoría), lo cual no implica que no exista cálculo de brecha salarial.

(**) Aplicando la siguiente relación de categorías:

Categoría LLYC	Categoría agregada
D General /DG Regional /DG Global	Direcciones Generales
Dirección /Dirección Senior	Top Management
Gerencia / Consultor/a Senior	Middle Management
Consultor/a / Consultor/a Junior	Consultor / Consultor Junior
Secretariado / Recepción	Secretariado / Recepción

Tabla 28. Remuneraciones promedio (EUR) y variación salarial (%) por país y categoría (2025)

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Argentina	Direcciones Generales			
	Top Management	37.237		59%
	Middle Management	19.335	23.499	18%
	Consultor / Consultor Junior	14.724	13.443	-10%
	Secretariado / Recepción			

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Brasil	Direcciones Generales	-	109.442	0%
	Top Management	53.020	51.323	-3%
	Middle Management	22.291	22.358	0%
	Consultor / Consultor Junior	12.684	10.627	-19%

Secretariado / Recepción	22.013	-	0%
---------------------------------	--------	---	----

***No hay mujeres con categoría Direcciones Generales*

***No hay hombres con categoría Secretariado / Recepción*

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
	Direcciones Generales	-		
	Top Management			15%
Chile	Middle Management(*)	26.318		35%
	Consultor / Consultor Junior	17.288	12.982	-33%
	Secretariado / Recepción		-	

()se explica porque el hombres es gerentes y las mujeres consultor senior*

***Sólo hay 1 hombre y 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Top Management*

***Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Middle Management*

***Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Secretariado / Recepción*

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	

	Direcciones Generales(*)			27%
	Top Management	60.476	59.879	-1%
Colombia	Middle Management	26.466	26.433	0%
	Consultor / Consultor Junior	12.720	12.611	-1%
	Secretariado / Recepción	8.091		-10%

(*)La variación cambió ya que en el cierre de 2024 se integraban 3 mujeres como DG y bajaban el promedio ahora sólo existe 1

**Sólo hay 1 hombre y 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
	Direcciones Generales	-		
	Top Management	59.014	57.485	-3%
Perú	Middle Management	36.340	34.074	-7%
	Consultor / Consultor Junior	16.894	16.829	0%
	Secretariado / Recepción		-	

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

Promedio de **Variación**

País	Categorías	remuneraciones		Salarial %
		F	M	
Ecuador	Direcciones Generales	-		
	Top Management		-	
	Middle Management (*)		23.021	-61%
	Consultor / Consultor Junior	14.044	17.914	22%
	Secretariado / Recepción		-	

(*) Hay 1 gerente mujer y los hombres son consultor senior

** No hay personas en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Middle Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
España	Direcciones Generales	170.389	156.260	-9%
	Top Management	77.614	93.210	17%
	Middle Management	42.829	41.851	-2%
	Consultor / Consultor Junior	26.175	25.877	-1%
	Secretariado / Recepción	29.616	20.913	-42%

Secretariado / Recepción: los hombres en esta categoría son realmente assistant.

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
	Direcciones Generales (*)			41%
	Top Management	63.840		23%
Portugal	Middle Management	34.631	35.660	3%
	Consultor / Consultor Junior	21.543	21.079	-2%
	Secretariado / Recepción		-	

(*) Direcciones Generales: está afectado por posiciones corporativas que prestan su servicio desde Portugal para toda la compañía.

**Sólo hay 1 hombre y 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 hombre y no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
México	Direcciones Generales(*)	160.527	196.358	18%
	Top Management	77.539	74.690	-4%
	Middle Management	35.271	35.317	0%
	Consultor / Consultor Junior	16.862	18.493	9%
	Secretariado / Recepción(*)	16.433		-40%

(*) Secretariado / Recepción: afectado por que el hombre que está incluido en esta categoría es driver

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Panamá	Direcciones Generales		-	0%
	Top Management	74.661	-	-53%
	Middle Management	35.732	-	8%

Consultor / Consultor Junior	18.801	16.057	-17%
-------------------------------------	--------	--------	------

Secretariado / Recepción	-		0%
---------------------------------	---	--	----

(*) Top Management: Nuevo ingreso de 1 director contratado por debajo de la banda

** No hay hombres y mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad categoría Top Management

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad categoría Middle Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
República Dominicana	Direcciones Generales	-		0%
	Top Management		-	0%
	Middle Management (*)	19.639	33.574	42%
	Consultor / Consultor Junior	10.952	13.218	17%
	Secretariado / Recepción (*)			-67%

(*) Middle Management: Los gerentes que están son hombres

(*) Secretariado / Recepción: afectado por que el hombre que está incluido en esta categoría es driver

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer y 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
	Direcciones Generales	-	339.312	0%
	Top Management	135.759	154.693	12%
Estados Unidos	Middle Management	82.488	82.255	0%
	Consultor / Consultor Junior	51.100	60.032	15%
	Secretariado / Recepción	53.653	-	0%

**No hay mujeres con categoría Direcciones Generales

**No hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

Tabla 27. Remuneraciones promedio (EUR) y variación salarial (%) por país y categoría (2024)

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Argentina	Direcciones Generales			
	Top Management	37.505		45%
	Middle Management	19.680	22.164.	11%
	Consultor / Consultor Junior	14.427	13.591	-6%
	Secretariado / Recepción			

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Brasil	Direcciones Generales	-	108.641	0%
	Top Management	43.914	54.184	19%
	Middle Management	21.259	24.682	14%
	Consultor / Consultor Junior	12.136	9.332	-30%

Secretariado / Recepción	11.108	-	0%
---------------------------------	--------	---	----

**No hay mujeres con categoría Direcciones Generales

**No hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
	Direcciones Generales	-		
	Top Management			12%
Chile	Middle Management(*)		41.237	42%
	Consultor / Consultor Junior	18.164	17.340	-5%
	Secretariado / Recepción		-	

(*)se explica porque existen más hombres Gerentes

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 hombre y 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Middle Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Colombia	Direcciones Generales(*)	96.832		43%
	Top Management	47.954	51.131	6%
	Middle Management	23.768	23.571	-1%
	Consultor / Consultor Junior	10.027	10.198	2%
	Secretariado / Recepción	7.181		-10%

(*)Se adquirió una nueva empresa en Colombia, la cual el director general es hombre

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Perú	Direcciones Generales	-		
	Top Management	54.730	62.945	13%
	Middle Management	30.724	29.127	-5%
	Consultor / Consultor Junior	15.483	14.799	-5%
	Secretariado / Recepción		-	

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Ecuador	Direcciones Generales	-	-	-
	Top Management	-	-	-
	Middle Management (*)	29.811	-	-26%
	Consultor / Consultor Junior	17.278	18.259	5%
	Secretariado / Recepción	-	-	-

(*) Hay 1 gerente y consultor senior mujer y sólo un consultor senior hombre

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Middle Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
España	Direcciones Generales	172.573	154.918	-11%
	Top Management	82.976	91.418	9%
	Middle Management	41.410	40.008	-4%
	Consultor / Consultor Junior	25.111	25.418	1%

Secretariado / Recepción	32.691	21.044	-55%
---------------------------------	--------	--------	------

Secretariado / Recepción: los hombres en esta categoría son realmente assistant.

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
	Direcciones Generales (*)			34%
	Top Management			19%
Portugal	Middle Management	35.088	41.545	16%
	Consultor / Consultor Junior	21.337	21.619	1%
	Secretariado / Recepción		-	

(*) Direcciones Generales: está afectado por posiciones corporativas que prestan su servicio desde Portugal para toda la compañía.

**Sólo hay 1 hombre y 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 hombre y 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	

	Direcciones Generales(*)	233.329	34%	
	Top Management	74.067	65.922	-12%
México	Middle Management	33.336	31.784	-5%
	Consultor / Consultor Junior	15.713	16.563	5%
	Secretariado / Recepción(*)	16.258	10.723	-52%

(*) Direcciones Generales: afectado por estar formado por una mujer directora que acaba de ingresar

(*) Secretariado / Recepción: afectado por que el hombre que está incluido en esta categoría es driver

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Direcciones Generales

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
	Direcciones Generales		-	0%
	Top Management	81.060	-	0%
Panamá	Middle Management	35.162	32.139	-9%
	Consultor / Consultor Junior	20.234	15.473	-31%
	Secretariado / Recepción		-	0%

(*) Direcciones Generales: está afectado por posiciones corporativas que prestan su servicio desde Portugal para toda la compañía.

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
República Dominicana	Direcciones Generales	-		0%
	Top Management		-	0%
	Middle Management (*)	21.226	33.480	37%
	Consultor / Consultor Junior	13.733	14.315	4%
	Secretariado / Recepción (*)			-67%

(*) Middle Management: Los gerentes que están son hombres

(*) Secretariado / Recepción: afectado por que el hombre que está incluido en esta categoría es driver

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer y 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
	Direcciones Generales	-	248.224	0%
	Top Management	133.420	152.846	13%
Estados Unidos	Middle Management	77.769	79.007	2%
	Consultor / Consultor Junior	51.499	65.758	22%
	Secretariado / Recepción	63.901	-	0%

***No hay mujeres con categoría Direcciones Generales*

***No hay hombres con categoría Secretariado / Recepción*

Fuente: LLYC, elaboración propia

EMPLEADOS CON DISCAPACIDAD

En el año 2025, contamos con 19 personas con discapacidad en nuestra plantilla, distribuidas de la siguiente manera:

- 10 personas en España (6 en Madrid, 3 en Barcelona y 1 en Valencia)
- 8 personas en Estados Unidos.
- 1 persona en Colombia

En el año 2024 contábamos con 9 personas con discapacidad en nuestra plantilla: 6 en Madrid, 2 en Barcelona y 1 en Valencia.

4.1.6 Formación y desarrollo de habilidades

Contexto y evolución de nuestras políticas

Durante el ejercicio 2025, nuestra estrategia de formación se ha centrado en empoderar el crecimiento del equipo a través de un enfoque integral que combina la excelencia técnica, el liderazgo transformador y la innovación tecnológica.

Este plan se ha articulado en torno a tres grandes bloques de competencias diseñados para fortalecer nuestra competitividad y adaptabilidad en un entorno de comunicación y marketing en constante cambio:

1) Competencias de liderazgo

- **Management Growth Academy (MGA):** Nuestra academia de formación con distintas acciones para desarrollar competencias clave en líderes, como gestión financiera, liderazgo de equipos y habilidades de ventas. En 2025, hubo más de 220 líderes que disfrutaron de este programa.
- **Emerging leaders:** Programa de desarrollo dirigido a la nueva promoción de mandos medios con alto potencial, donde colaboran formadores internos de LLYC junto a expertos de una de las mejores escuelas de negocio a nivel global: ESADE. En 2025, hubo 28 empleados que disfrutaron de este programa.
- **Train for trainers:** Programa diseñado para identificar y desarrollar habilidades blandas en líderes internos, convirtiéndolos en formadores de la firma. En 2025, hubo más de 23 empleados que fueron parte de este programa y realizaron formaciones internas de Project Management, entre otras.

2) Competencias técnicas y transversales

- **Project Management:** Formación en la metodología y herramientas clave de la firma para gestionar de manera homogénea y garantizar la calidad en la gestión de proyectos, diferenciando distintos roles. Alcance global, dirigido a todos los empleados y realizada con formadores internos.
- **Languages Platform:** Ponemos a disposición de todos los empleados la plataforma de idiomas (Speexx) para su mejora y dominio. Se potencian las lenguas corporativas: inglés, español y portugués.
- **Certificaciones técnicas:** Certificaciones específicas requeridas para poder operar en distintos ámbitos o con distintos clientes.
- **LinkedIn Learning:** Plataforma disponible para el grueso de los empleados. Nos ha permitido desarrollar itinerarios aplicados a los retos de negocio y desarrollar planes individuales de crecimiento profesional.

3) Innovación y transformación digital

- **AI Sessions:** Sesiones de formación especializadas para aplicar las herramientas de IA en el flujo de trabajo diario.
- **AI Power up:** Concurso de IA donde varias categorías podían proponer mejoras que impacten en la reducción y optimización de la carga diaria con Gemini y la creación de gems o notebooks.

Además, a nivel local también se han realizado formaciones, tanto internas como externas, de las siguientes temáticas:

- Creatividad
- Cultura LLYC
- Seguridad y salud
- Diversidad e igualdad

4. Excelencia técnica y especialización

Todo este ecosistema formativo se ha visto potenciado por la implementación de nuestra **Plataforma de formación corporativa (LinkedIn Learning)**, que ha democratizado el acceso a más de 17.000 cursos, permitiéndonos dar una opción sólida de formación técnica y dando a cada profesional la oportunidad de personalizar su ruta de aprendizaje en función de sus objetivos de desarrollo específicos.

Con este enfoque, seguimos apostando por el desarrollo del talento, asegurando que nuestro equipo disponga de los conocimientos más avanzados para ofrecer las mejores soluciones a nuestros clientes y seguir liderando el sector.

Identificación de las necesidades formativas

El proceso de formación de LLYC para 2025 se basa en una estrategia estructurada que comienza entre noviembre y enero con el análisis de resultados previos, el *feedback* del negocio y las revisiones de desempeño (*Performance Review*). Tras la centralización de estas necesidades por parte de People & Culture, el plan es aprobado por el Comité Ejecutivo en enero para ser ejecutado de forma global y local durante el resto del año, asegurando así el crecimiento del talento alineado con los objetivos de la compañía.

Este enfoque integrado, nos permite maximizar el impacto de la formación en nuestros profesionales, asegurando que el plan responda a las necesidades estratégicas de LLYC y contribuya al crecimiento del talento dentro de la organización.

CANTIDAD TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN 2025

Durante el año 2025, se han realizado un total de 242 cursos, que comprenden un total de 12.839 horas. A este dato, le sumaremos 6.536h de horas de formación realizadas en la plataforma LinkedIn Learning y 2.856h de formación en idiomas en la plataforma Speexx.

En 2025, el promedio de formación por empleado en LLYC (sobre una plantilla de 1.224 personas) alcanzó las 18,1 horas. Este dato consolida la tendencia ascendente de los últimos años, superando las 9,58 horas de 2024 y las 8,5 de 2023, lo que refleja un compromiso creciente con el desarrollo del talento.

Durante el año 2025 el coste medio de formación por empleado fue de 297,5€. En 2024 el coste medio de formación por empleado fue de 254,05 €, y en 2023 de 228€.

El detalle de estas horas por tipo de formación y región se muestra a continuación:

Tabla 27. Cursos, asistentes y horas de formación interna y externa (2025)

		2025			2024		
		Cursos	Asistentes	Horas formación	Cursos	Asistentes	Horas formación
Formación Corporativa	F. Interna	92	3.260	4.098,3	84	3.982	5.031,5
	F. Externa	35	1.305	2.836,5	62	1.859	3.909,5
Formación región	F. Interna	59	2.174	2.696,5	40	1.222	1.396,5
	F. Externa	56	803	3207,3	88	1.222	1.875,5
Total		242	7.542	12.838,6	274	8.292	12.213,0

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 28. Horas por de formación externa por región (2025)

Región	Horas Totales LinkedIn	Horas Totales Speexx
EUROPE	3027:58:19	1262:58:44
LATAM	2610:47:09	1397:07:30
US	897:31:56	196:07:11
TOTAL	6536:17:24	2856:13:25

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Programa Challengers 2.0

El compromiso de LLYC con el talento joven comenzó en **2022** con el lanzamiento de una iniciativa global implementada paulatinamente en todas las operaciones y compañías adquiridas. Tras una fase de medición a finales de **2023**, el programa se flexibilizó para adaptarse a las realidades locales, lo que permitió que en **2024** se consolidara el **Programa Challengers 2.0**.

Esta iniciativa, liderada por el área de Talento, fue diseñada específicamente para acelerar la carrera de Jóvenes Talentos y Consultores Junior, facilitando su desarrollo y creando un pool de profesionales con la cultura y valores de la firma desde la base.

Rol del mentor

A principios del año 2024, se implementó el nuevo modelo de negocio en LLYC, lo que trajo importantes cambios estructurales en la compañía. Estos cambios, llevaron consigo la creación de la figura del mentor.

Un mentor/a es un empleado/a que guía y apoya el desarrollo profesional de uno o varios empleados de LLYC dentro de las comunidades de consultores (jóvenes talento, consultores junior, consultores, consultores senior y algunos gerentes).

Las responsabilidades de los mentores/as son:

- Establecer metas: definir los objetivos de desarrollo profesional para el corto y mediano plazo.
- Guiar: guiar y fomentar el desarrollo profesional de los consultores a su cargo.
- Gestionar tareas administrativas: gestionar el tiempo de vacaciones de los consultores en coordinación con los líderes de los proyectos en los que participan.

- Motivar: fomentar que los mentees trabajen en los nuevos proyectos a los que se les ha asignado.
- Encontrar soluciones: identificar y proponer soluciones para posibles conflictos.
- Representar a LLYC: ser un embajador de la cultura y los valores de LLYC dentro del equipo.
- Evaluación del desempeño: el mentor recopilará los aportes de los líderes de los proyectos para la evaluación del desempeño de los mentees. En las conversaciones de feedback constantes así como en las oficiales de desempeño, el mentor explicará a sus mentees qué hace bien y cómo seguir mejorando.
- Mantener informados a los mentees: ser un canal de comunicación con la empresa respecto a las decisiones tomadas y las políticas corporativas.

En 2025, hemos identificado la necesidad de seguir reforzando el rol del mentor, así como las herramientas que le facilitan ejercerlo. Para ello, hemos creado el hub del mentor: este es un espacio digital donde se recopilan todas las herramientas que necesitan emplear los mentores, y también se recuerda brevemente cuál es el rol y las responsabilidades asociadas.

Actualización del diccionario de competencias

El Diccionario de competencias de LLYC nació en **2023** con el apoyo de la consultora externa **BOYDEN** y la colaboración de empleados clave para definir las habilidades necesarias en la organización. Esta herramienta diferencia entre **competencias transversales** (comunes a todos) y **específicas** por área, sirviendo de base para la selección, formación y el proceso de *Performance Review*.

En **2024**, el diccionario se reestructuró para alinearse con el nuevo modelo de negocio, fijando competencias técnicas para cada *capability* y ajustando las de liderazgo tras el programa "*Leadership For Sustainable High-Performance*". El modelo de evaluación pasó a ser **mixto**, evaluando tanto competencias como **objetivos SMART** (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Temporales).

Performance Review (Proceso de evaluación del desempeño y objetivos)

A finales de **2025**, el sistema ha dado un salto cualitativo hacia un enfoque más humano y orientado a la cultura corporativa. A continuación, se explican las diferencias principales del diccionario de competencias respecto al anterior:

1. De competencias comportamentales a "Comportamientos esperados" basados en valores.

La novedad más significativa es el reemplazo de las antiguas competencias comportamentales por **comportamientos esperados** vinculados directamente a los tres valores core de LLYC:

- **Excellence:** sustituye al antiguo enfoque de "Pensamiento crítico y analítico" y "Orientación al cliente". Ahora se desgrana en: *Compromiso con el rigor, Ser dueño del resultado y Mejorar a través del feedback.*
- **Togetherness:** evoluciona el concepto de "Trabajo en equipo". Incluye: *Fomentar conversaciones positivas, Reconocer el "nosotros" y Unir y elevar.*
- **Bold Ambition:** reemplaza la competencia previa "Ambición por crecer" y "Curiosidad". Se enfoca en: *Generar un impacto real, Crecer es cambiar e Inspirar siempre.*

2. Simplificación de las competencias técnicas transversales. Se han consolidado tres pilares técnicos que aplican a toda la organización con niveles de dominio del 1 al 4 (Principiante a Experto):

1. **Comunicación:** habilidad para transmitir ideas complejas y dominio del inglés.
2. **Alfabetización digital:** uso de tecnología para análisis de datos y protección de riesgos.
3. **Gestión de proyectos:** enfoque estructurado para alcanzar metas específicas.

Asimismo, en esta sección se debían tener en cuenta las medias obtenidas en las evaluaciones por proyectos realizadas a lo largo de 2025.

DICCIONARIO ¿Cuáles son?

COMPORTAMIENTOS ESPERADOS

Apelan a los comportamientos esperados de acuerdo a los core values de la cultura corporativa. Aplican a todas las categorías con expectativas diferenciales.

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Determinan el desempeño técnico transversal y específico, relacionada con las exigencias y expectativas profesionales aplicables a todos los niveles de las distintas capabilities.



3. Objetivos y plan de incentivos: se mantiene la metodología SMART, pero se profundiza en la **segmentación para la capa directiva**. A partir de 2025, todos los directores (D+) cuentan con metas específicas adaptadas a su perfil profesional (ventas, financiero, operacional o liderazgo), asegurando

que sus objetivos particulares contribuyan directamente a los resultados corporativos globales de la organización.

Como se estableció en el histórico, las incorporaciones de nuevas compañías recientes (Dattis, Zeus y Lambert) completaron su integración total a este modelo de performance global durante el ciclo 2025.

Como detalles adicionales de los objetivos:

- La definición de los objetivos debe reflejar los objetivos de la organización, desglosándose en cascada.
- Los colaboradores de LLYC trabajarán hacia un objetivo común (objetivos corporativos globales) en una lógica de cooperación para lograr resultados.
- Esto significa que, a medida que los colaboradores fijan y alcanzan sus objetivos, contribuyen directamente a la consecución de los objetivos más amplios de la organización.
- Para definir los objetivos está disponible un diccionario de objetivos estructurado con dicha tipología de objetivos.
- Está disponible también una guía en la sección de introducción del formulario que tendrá todo el detalle del proceso completo de definición de objetivos.

Promociones

LLYC cree firmemente en el desarrollo profesional de nuestros profesionales. Apuesta por el talento interno y el desarrollo de carreras, creando las condiciones y ofreciendo las oportunidades para crecer dentro de la Firma.

Este año la cifra de promociones alcanza un total de 100 a lo largo de 2025 (155 en 2024), siendo más del 62% de ellas mujeres.

4.2 CLIENTES

El compromiso de LLYC con sus clientes

LLYC se relaciona con sus clientes (personas jurídicas) como socio estratégico, cumpliendo con la legislación que le aplica en todas sus operaciones y estableciendo relaciones basadas en la confianza y la calidad de sus soluciones. Los principios y mecanismos con los que se gestiona esta relación se recogen en documentos internos, entre otros, el Compromiso de calidad y satisfacción de cliente: guía de actuación y la Política de clientes.

Este sistema es responsabilidad de la Dirección Global de Clientes y actúa como marco para los equipos en las distintas fases de la relación, siempre teniendo en cuenta otras políticas clave de la organización como el Código Ético, la Política Anticorrupción, las Políticas de seguridad de la información o el Protocolo de uso de herramientas IA, referidos en apartados anteriores de este informe. Su alcance es global, para todas las operaciones de la compañía.

Para asegurar su conocimiento, estas políticas se difunden entre los empleados mediante reuniones de equipo y canales de comunicación interna como la intranet, para que el Talento conozca las implicaciones de su cumplimiento.

La gobernanza de la calidad en LLYC se estructura bajo una cadena de responsabilidad que garantiza la supervisión desde la alta dirección (el Chief Client Officer) hasta la ejecución del proyecto. Las Direcciones de capacidad aseguran la asignación del talento más idóneo a cada proyecto basándose en criterios de excelencia, proyección y disponibilidad.

Para cada etapa hay definidos protocolos de actuación para una adecuada planificación y control, expectativas y requisitos de los proyectos (legales y de los clientes), y distintos desafíos que se pueden presentar, para poder aplicar a tiempo las correspondientes medidas de prevención frente a los riesgos y aprovechar al máximo las oportunidades de satisfacción de los clientes.

Para facilitar y seguir su implementación la compañía ha desarrollado distintas soluciones tecnológicas internas, que permiten monitorear la calidad y el rendimiento de los servicios a los clientes, como la Plataforma de gestión de clientes.

Escucha para la mejora continua

En LLYC conocemos el valor de la escucha activa a los clientes, y para ello se despliegan distintos mecanismos formales e informales como encuestas y revisiones anuales en base a datos de los procesos lideradas por el Global Chief Client Officer. Entre los meses de diciembre de 2025 y enero de 2026, LLYC lanzó su encuesta anual para conocer la valoración de sus clientes de Europa, Latinoamérica y Estados Unidos respecto al servicio prestado por la consultora. Como novedad respecto a procesos anteriores, la encuesta online se ha completado con entrevistas personales con un grupo seleccionado de clientes. Los resultados indican un alto nivel de satisfacción de los clientes, que puntúan con un 8,2 sobre 10 (valor igual al del año anterior.) Igualmente, el índice de prescripción (Net Promoter Score) se sitúa en el 52, por encima del alcanzado en 2024, que fue del 43. Un NPS superior a 50 se considera excelente en el sector de consultoría estratégica. Finalmente, el 73% de los encuestados asegura que el servicio de LLYC se alinea con sus expectativas, y el 17% considera que las supera.

En 2025 se han seguido promoviendo diversas medidas de mejora interna para cuidar la calidad del servicio prestado a los clientes. La plataforma digital para la detección precoz de posibles problemas en la relación con el cliente ha permitido gestionar con diligencia las diferentes situaciones. También se ha reforzado el sistema de asignación de consultores a los proyectos con una visión

multidisciplinar para dotar al cliente de los recursos necesarios para afrontar sus desafíos desde soluciones globales.

Innovamos para nuestros clientes

En el actual contexto de aceleración de la digitalización, y desde la apuesta por la tecnología como impulsora de los negocios, asegurar soluciones innovadoras y la calidad de los resultados son pilares fundamentales para LLYC. La seguridad de la información, la privacidad de los datos y la protección de la propiedad intelectual son objetivos principales del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI), certificado bajo la ISO 27001:2022 como base para el despliegue en el uso de la IA en LLYC. Estas cuestiones están abordadas en el apartado 5. Información sobre Gobierno Corporativo y 6. Innovación.

5. INFORMACIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO

5.1 INFORMACIÓN RELATIVA A LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

El Grupo, sus socios, accionistas y profesionales, han asumido como presupuesto fundamental en el manejo de sus negocios el más estricto cumplimiento de la legislación vigente de cada uno de los países en los que desarrollan su actividad, incluyendo la corrupción y el blanqueo de capitales, con total respeto a los derechos humanos y a las libertades públicas. Esto aplica a los profesionales que forman parte de cualquier sociedad del Grupo y aquellos con quienes interactúa: colaboradores, proveedores, medios de comunicación, socios y clientes.

La Compañía asume como parte de su normativa interna los principios y obligaciones establecidos en aquellos acuerdos y convenios, nacionales o internacionales, a los que el Grupo LLYC esté adherido o se adhiera en el futuro.

Todos los profesionales de LLYC se han comprometido, a través del Código de Ética del Grupo, no solo a no cometer violaciones de las leyes o colaborar con terceros en la violación de las mismas, sino a establecer mecanismos de prevención de dichas violaciones, así como de comunicación de manera rápida y de modo confidencial a los órganos competentes de aquellas irregularidades que pudieran conocer.

Adicionalmente, la Política de prevención de delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales debe ser firmada por todos los socios, directores generales regionales, directores generales y directores financieros para garantizar que se actúe de manera ética y transparente en el manejo del negocio. Aparte de esta política, el Grupo LLYC cuenta con el Código Ético el cual debe ser firmado por todos los empleados del Grupo.

Junto con estas políticas el Grupo creó en 2015 dos Comités de Cumplimiento para la resolución de posibles conflictos y toma de decisiones: uno relativo al cumplimiento del Código Ético y otro relativo al cumplimiento de la Política de prevención de delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales. El Grupo tiene en funcionamiento, además, un canal de denuncias a través del cual los empleados pueden denunciar aquellas conductas inapropiadas o que vulneren los anteriores códigos, así como ilícitos penales o administrativos que se lleven a cabo dentro del Grupo LLYC.

Estos Comités garantizan que los negocios en los que trabajamos sean éticos y transparentes. Ambos Comités están formados por Directores Senior y/o Regionales (la mayoría de ellos socios) y, en el caso del Comité relativo al cumplimiento de la Política de prevención de delitos, lucha contra la corrupción y blanqueo de capitales forma parte del mismo un abogado externo al Grupo LLYC.

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN Y EL SOBORNO

Código de ética

En el desarrollo de su actividad, LLYC mantiene un firme compromiso con los requisitos más exigentes de conducta ética.

La Compañía dispone de un Código de Ética de obligado cumplimiento para todos los profesionales del Grupo, que todos ellos tienen disponible a través del Escritorio Digital y que se incorpora en los programas de formación de LLYC.

Todos los profesionales que forman parte de cualquier compañía del Grupo se comprometen a respetar en todo momento los derechos fundamentales y libertades públicas reconocidas por la legislación del país en donde se desarrolla nuestra actividad, así como todas aquellas leyes y normas de aplicación que definen el comportamiento profesional y personal que se espera de un consultor que trabaja en nuestra organización y representa a nuestra marca.

Los principales aspectos que se incluyen en el Código de Ética son los siguientes:

- Principios y valores corporativos, tales como orientación a resultados, compromiso, respeto o liderazgo.
- Principios básicos del Código de Ética, donde se recogen las normas de conducta y prácticas responsables, entre otras:
 - Respeto y cumplimiento de la legalidad.

- Cumplimiento de compromisos asumidos en acuerdos y convenios.
 - Gestión de la Diversidad: igualdad de oportunidades, ambiente saludable y no discriminación.
 - Política de confidencialidad.
 - Política anticorrupción y contra el blanqueo de capitales.
 - Política de no competencia.
 - Las relaciones con nuestros clientes.
 - Las relaciones con los medios de comunicación.
 - La participación en redes sociales.
 - Las relaciones con nuestros proveedores.
 - Las relaciones con las Administraciones Públicas.
 - Conflictos de Interés.
- Incumplimiento de las normas del Código de Ética.
 - Normas específicas adicionales para los equipos de Asuntos Públicos.
 - Preguntas frecuentes con recomendaciones de respuesta para clarificar la aplicación de lo incluido en el Código.

Canal de denuncias

La Compañía ha desarrollado un canal específico de comunicación interna y externa con los responsables del Comité de cumplimiento del Código de Ética, para que sirva como instrumento para comunicar cualquier posible irregularidad, incumplimiento o comportamiento presuntamente contrario a los valores o principios corporativos recogidos en el código de Ética o en la Ley.

En el site “Canal Ético”, accesible desde la página web de LLYC (<https://llyc.global/canal-interno-de-informacion/>), se ha habilitado una sección denominada “Canal Ético” en donde se ha incluido un formulario que facilita al profesional que trabaja en cualquier

compañía del Grupo LLYC y externos a que puedan comunicar, identificándose o no según su preferencia, las incidencias que ha observado contrarias a la política definida en el Código de Ética o la Ley.

Se han recibido tres (3) denuncias por casos de vulneración del Código de Ética durante el periodo objeto del informe 2025, si bien una de ellas se trató de una comunicación, y no una denuncia. Así, la comunicación está cerrada, y de las dos que sí suponen denuncia, una de ellas está cerrada. En 2024 se recibieron cuatro (4) denuncias.

Política de prevención de delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales

Adicionalmente, LLYC ha aprobado una Política de prevención de delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales que debe ser firmada por todos los Socios, directores generales regionales, directores generales y directores financieros del Grupo, como parte de la política continua y compromiso con la sociedad de mejorar continuamente y de adoptar los más altos estándares en materias de ética, integridad y profesionalidad en el desarrollo de su actividad; esta política recoge entre otras cuestiones, los procedimientos y controles aplicables en esta materia a todas y cada una de las sociedades que conforman su Grupo y a sus socios, administradores y profesionales. Todos los proveedores y colaboradores de la Compañía asumen igualmente los compromisos establecidos en la Política de prevención de delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales a través de una cláusula específica en los contratos suscritos con ellos. Asimismo, se está trabajando para que durante el ejercicio 2026 exista un plan de actuación para posibles actos contrarios a la Política de prevención de delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales por proveedores o colaboradores.

El propósito de esta Política es adoptar un modelo de prevención que evite que todas las personas que conforman cualesquiera de las compañías de LLYC, puedan llegar a cometer un delito sobre el que se pudiera imputar responsabilidad, del tipo que fuere, a cualquier compañía del Grupo LLYC, así como que, conscientemente o no, puedan ser copartícipes en la comisión de un delito por parte de nuestros proveedores, colaboradores, medios de comunicación, socios y clientes.

Comités de cumplimiento normativo, control interno y comunicación

La implantación de los programas, medidas y mecanismos de control continuo de prevención, necesitan de uno o varios órganos de Control Interno.

El Grupo ha establecido dos comités diferentes en función de la materia objeto de análisis:

- Comité de Cumplimiento del Código de Ética (valores y principios corporativos), que supervisará todas las materias definidas en el Código de Ética.
- Comité de Cumplimiento de la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales que supervisará todas las actividades referidas en la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales.

LLYC se compromete a luchar activamente contra la corrupción, adoptando todas aquellas medidas necesarias para evitar este tipo de prácticas. Se prohíbe estrictamente a los empleados toda forma de corrupción, activa o pasiva, sin distinción de origen, destino o cuantía.

El Comité de Cumplimiento investigará cualquier denuncia de corrupción y tomará las medidas disciplinarias contra los implicados, sean socios, profesionales o empleados.

Así mismo, el Grupo tiene el firme compromiso de cumplir con todas las leyes aplicables para combatir el blanqueo de capitales. Por ello, LLYC solo hará negocios con clientes o proveedores dedicados a actividades comerciales realizadas al amparo de la Ley y cuyos fondos provengan de fuentes legítimas.

Las medidas y políticas específicas de actuación en materia de lucha contra la Corrupción, el Cohecho y el Blanqueo de Capitales se encuentran dispuestas dentro de la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales mencionada en el punto anterior.

LLYC, partiendo del absoluto respeto a la normativa ambiental de ámbito nacional, local y sectorial, en todos los países donde opera, colabora activamente con reguladores y otros grupos de interés relevantes en esta materia, anticipando los riesgos medioambientales que puedan derivarse de nuestra actividad.

Uno de los valores y objetivos que caracteriza a LLYC es el máximo respeto a los Derechos Humanos (DDHH). En consecuencia, LLYC no opera en países que entren en conflicto o violen los DDHH o que se encuentren incluidos en el listado de países sancionados por parte de Estados Unidos o la Unión Europea.

La compañía no ha tenido que hacer frente a gastos derivados de sanciones resultado de dichos procesos.

Estado de procedimientos legales en 2025

En relación a los procesos legales o de litigación por parte de la organización, LLYC ha incurrido durante el ejercicio 2025 en costes por valor de 202.825 EUR, y como resultado de estos procesos la Compañía ha incurrido en 37.000 EUR de gasto derivado de sentencias condenatorias.

5.2. SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

La ciberseguridad en el centro

La seguridad de la información se ha consolidado como un activo estratégico en el modelo de negocio de LLYC. Dada la naturaleza de las soluciones en Marketing y Corporate Affairs, la integridad y confidencialidad de la información y los datos están en el centro de nuestra propuesta de valor y son clave para garantizar la continuidad del negocio.

Como respuesta a los desafíos globales, y con el objetivo de dotar del máximo rigor y transparencia a nuestra gobernanza en materia de ciberseguridad, en 2025 avanzamos en la evolución de nuestro Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI). Como resultado obtuvimos la certificación ISO 27001:2022, lo que también nos proporciona el marco de seguridad necesario para el despliegue de soluciones de IA. Dada la naturaleza de nuestro entorno operativo basado en un modelo Cloud-centric, nuestros estándares y protocolos de seguridad se extienden de manera efectiva a toda la compañía, lo que garantiza una gobernanza homogénea con independencia de la ubicación geográfica de las operaciones. Esta gestión responsable y avanzada nos permite anticiparnos a las amenazas de ciberseguridad, transformando los riesgos inherentes al entorno digital en oportunidades.

El proceso de identificación de riesgos de seguridad de la información sigue el estándar de la norma ISO 27001:2022, y cubre aquellos que pueden afectar tanto a nuestras partes interesadas como a la compañía y la continuidad del negocio. Entre las amenazas identificadas se encuentran:

- El factor humano a través del phishing, como vector de ataque para el robo de identidad y el acceso no autorizado a sistemas críticos.
- El ransomware como un riesgo crítico de paralización operativa, con efectos financieros y logísticos, y sobre la estabilidad de la compañía en su relación con el mercado.
- El robo de metodologías y propiedad intelectual como un riesgo sustancial para nuestra ventaja competitiva y la de nuestros socios estratégicos.
- En el ámbito de la responsabilidad social y la privacidad, el acceso no autorizado a datos sensibles de los empleados se cataloga como un impacto negativo de alta gravedad, cuya mitigación es prioritaria para salvaguardar la integridad de nuestro talento.

Para gestionar estos riesgos y capitalizar la oportunidad de posicionarnos como un socio responsable y de confianza, en LLYC basamos nuestra estrategia en la Declaración de Aplicabilidad (SoA) de la ISO 27001:2022, para desplegar los controles técnicos y organizativos pertinentes.

Gobernanza y gestión certificada

La gobernanza de nuestra seguridad de la información se articula a través de una estructura integrada, como un componente crítico de la estrategia corporativa. Para garantizar la supervisión y la toma de decisiones al más alto nivel, el flujo de información se canaliza directamente hacia el Comité Ejecutivo (ExCom), que actúa como el órgano de gobierno del SGSI, mediante:

- Revisión por la dirección, a cargo del Responsable de Seguridad de la Información (CISO) y hacia el ExCom, mediante información sobre el funcionamiento del sistema y para la toma de decisiones, incluidos los recursos.
- Cuadro de mando de indicadores (KPIs) mediante el que se visualiza el estado de la ciberseguridad.

Mediante revisiones periódicas se asegura la idoneidad, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI), para que los recursos y las políticas evolucionen al mismo ritmo que las amenazas del entorno digital. En el plano operativo, esta estructura asegura la alineación estratégica y el soporte práctico, garantizando la seguridad en cada operación.

Internamente, se han establecido canales jerárquicos que permiten un seguimiento constante de las métricas de riesgo críticas, para monitorizar el rendimiento de los controles y la mitigación de los riesgos materiales en toda la cadena de valor. Hacia el exterior, la compañía garantiza la comunicación inmediata ante cualquier evento que pudiera comprometer la confidencialidad o integridad de la información, cumpliendo con las exigencias regulatorias internacionales, y como salvaguarda de la confianza de nuestros grupos de interés.

Este ámbito de gobierno y gestión se rige por la Política de Seguridad de la Información, desarrollada en detalle en el Manual de Políticas de Seguridad de la Información, que establece un marco de actuación para garantizar el cumplimiento legal, la formación continua del talento, la prevención proactiva de incidentes y la protección de activos críticos, bajo los principios fundamentales de confidencialidad, integridad y disponibilidad. La política despliega áreas de acción específicas centradas en la evaluación constante de amenazas, la monitorización de sistemas y una inversión tecnológica sostenida que respalda la resiliencia de la infraestructura. El alcance de esta política es global y aplica a todo el personal de la compañía.

Acciones para el despliegue técnico y humano de la cultura de seguridad de la información

Las medidas de protección de la infraestructura incluyen el cifrado de datos críticos, la implementación de firewalls de última generación, sistemas de autenticación multifactor (MFA) y escaneos periódicos de vulnerabilidades. Dada la importancia del factor humano y la cultura de seguridad, estas medidas se complementan con programas de concienciación continua, como simulacros internos de phishing recurrentes y formación obligatoria sobre riesgos emergentes, diseñados para fortalecer la resiliencia del factor humano frente a amenazas. La resiliencia operativa y la continuidad del negocio se aseguran a través de planes de contingencia alineados con el estándar internacional de referencia, y se someten a revisiones y test operativos anuales con el fin de garantizar tiempos de recuperación (RTO) mínimos ante posibles fallos críticos.

Mediante la implementación de programas de concienciación y simulacros de phishing recurrentes, hemos reducido a mínimos la tasa de compromiso y vulnerabilidad. La totalidad de la plantilla ha suscrito la Política de Uso Adecuado de Activos y Medios y ha superado las formaciones obligatorias en ciberseguridad.

LLYC ha definido una hoja de ruta con objetivos medibles y orientados a resultados que garanticen la mejora continua de su ecosistema de seguridad de la información, consolidando la excelencia operativa como un pilar permanente de su gobernanza, y una meta de desempeño de cero brechas de datos.

5.3. GOBERNANZA DE LA IA

La IA como impulsora del negocio

La apuesta de LLYC por la innovación y la tecnología como palancas de la transformación del marketing y los asuntos corporativos ha sido clara desde la creación del área Deep Learning en 2021. Esta área se diseñó para impulsar el desarrollo de soluciones basadas en tecnologías exponenciales. 2025 marcó un punto de inflexión definitivo, ya que la digitalización, la interconectividad y la Inteligencia Artificial se han convertido en el foco de nuestras soluciones a clientes y de la operativa interna.

En 2025 materializamos la integración de la IA desde dos perspectivas complementarias, alineadas con nuestra propuesta de valor:

- Integración para empoderar al talento de las distintas áreas y especialidades, al avanzar en la automatización de procesos y en el uso de la IA en el día a día, para ganar eficiencia y productividad y desplegar todo el potencial creativo con la mayor calidad.

- Integración para impulsar las soluciones dirigidas al cliente y acompañarlos en la adopción de la IA como aliada estratégica del negocio, en un contexto de creciente desarrollo del poder de prescripción de los LLMs, en cómo se descubren y entienden las marcas.

Gobernanza de la IA

Anticiparnos a los riesgos y aprovechar las oportunidades es una prioridad. La expansión de la IA en LLYC está apoyada sobre la aplicación del Protocolo de uso de herramientas IA, para su uso ético y productivo. Este marco operativo recoge la información sobre riesgos a evitar y oportunidades para potenciar su integración en el día a día. Los problemas éticos y legales, la privacidad y el uso de datos confidenciales, los potenciales sesgos y las inconsistencias de calidad son riesgos destacados. Se establecen usos posibles y no posibles, y recomendaciones de aplicación. Una de ellas es la formación, para la que la Compañía trabaja desde 2025 dentro del Plan Global de Formación anual.

Para apoyar este proceso contamos con un modelo de gobernanza basado en el riesgo, donde los sistemas críticos cuentan con protocolos específicos de supervisión humana y validación técnica.

El Área Jurídica actúa como garante del cumplimiento normativo y de la protección de la propiedad intelectual de la Compañía, en un entorno regulatorio en evolución. Las funciones, tareas y responsabilidades de los distintos puestos respecto al control y uso de la IA están recogidos en un documento específico.

Acciones para el despliegue técnico y humano

En 2025 destacamos dos acciones clave para construir un uso de la IA seguro y responsable, para la generación de confianza y desde los principios establecidos:

- Certificación ISO 27001:2022, como consecuencia del resultado de la evolución de nuestro Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI). Se facilita más información en el apartado 5.2 Seguridad de la Información.
- Formación del Talento en innovación y transformación digital, entendiendo que este es tanto la primera línea de defensa frente a los riesgos como el motor de aplicación de la tecnología. La formación realizada en 2025, que se describe en el apartado 4.1.6 Desarrollo de habilidades, busca reforzar al talento en los retos que abordan en este ámbito y darles las herramientas para la transformación en marcha en la Compañía.

Gestión ambiental

En LLYC somos conscientes de que el uso intensivo de la Inteligencia Artificial y el procesamiento de datos conlleva un impacto ambiental, principalmente vinculado al consumo energético y de agua de los centros de datos. Nuestra arquitectura tecnológica se basa en un modelo Cloud-Native de hiperescala. Al centralizar nuestra operativa en proveedores como Google Cloud, aprovechamos sus infraestructuras de alta eficiencia energética. Esto reduce drásticamente nuestra huella de carbono

digital en comparación con infraestructuras locales tradicionales. Además, priorizamos el uso de APIs y modelos optimizados, que consumen menor capacidad de cómputo (y por tanto menos energía) para realizar tareas complejas de procesamiento de lenguaje natural.

Como parte de la gestión ambiental que realiza la compañía, seguiremos avanzando en entender el impacto ambiental del uso de la IA y la forma de mejorar la eficiencia en términos de intensidad de la huella que pueda tener el crecimiento de la adopción de esta tecnología en LLYC.

5.4 RELACIONES CON PROVEEDORES

El Grupo en su Código de Ética recalca el compromiso de cumplimiento de los estándares normativos y de la legislación vigente, tanto en nuestras actividades como grupo empresarial, como en nuestras relaciones con clientes y proveedores. Esto incluye un comportamiento respetuoso y no discriminatorio a cualquier tercero.

Como compañía, sólo hacemos negocios con clientes o proveedores dedicados a actividades comerciales realizadas al amparo de la Ley, cuyos fondos provengan de fuentes legítimas y no discriminen en ninguna de sus formas por razones de género.

5.5 RESPETO DE LOS DERECHOS HUMANOS

Los principios éticos, la política y la cultura empresarial del Grupo obligan a cumplir y respetar los derechos fundamentales de las personas y actuar minuciosamente de acuerdo con la legislación y normas laborales, así como a actuar demostrando la responsabilidad con los convenios internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Pacto Mundial de Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible fijados por la ONU.

El Grupo está comprometido con cumplir la legalidad vigente en todos aquellos los países en los que opera, respetando los Derechos Humanos y rechazando cualquier tipo de trabajo infantil, forzoso u obligado.

Como medio de control y prevención, las sociedades pertenecientes al Grupo son informadas sobre su obligación de respetar con todos los trabajadores los estándares y normas laborales.

El Grupo, por tanto, trata de generar un ambiente capaz de corregir cualquier actuación contra los derechos humanos.

Existe un canal de denuncias para que cualquier persona implicada pueda denunciar cualquier vulneración del Código Ético o de la Política de lucha contra la corrupción de LLYC o actos de carácter delictivo, incluidos los relativos al respeto a los Derechos Humanos, por parte de LLYC o sus profesionales, socios, directivos, proveedores, colaboradores u otras personas relacionadas.

En materia de acoso sexual o por razón de sexo, en abril de 2023 se publicó la nueva política del grupo, cuyo compromiso se resume en impulsar prácticas que hagan del ambiente de trabajo un espacio acogedor, respetuoso, saludable y seguro para todas las personas que la integran, comprometiéndose a proporcionar espacios laborales libres de toda forma de acoso, violencia y discriminación, incluido el acoso sexual o por razón de sexo. La política incluye seis garantías que favorecen la denuncia de estos hechos protegiendo a la víctima de los mismos, y se crea un procedimiento para tratar los casos que puedan surgir, incluyendo un canal de denuncias anónimo gestionado por un comité anti-acoso creado con este fin.

[\(https://llyc.global/nosotros/inversores/gobierno-corporativo/\)](https://llyc.global/nosotros/inversores/gobierno-corporativo/)

En el curso del año 2025 no se han recibido denuncias de posibles casos de vulneración de derechos humanos relacionados con la actividad del Grupo LLYC ni se tiene constancia de que se hayan producido. En el año 2024 no se produjo tampoco ninguna denuncia. Durante 2025, año respecto al que comenzamos a informar sobre nuestra gestión en seguridad de la información, no se han recibido reclamaciones por violaciones de la privacidad de datos de los clientes o brechas de datos.

6. INNOVACIÓN EN LLYC

En LLYC Invertimos en innovar y poner la tecnología al servicio del negocio, generando analítica avanzada y datos para nuestros clientes, con el objetivo de implementar ventajas competitivas en sus comunicaciones y marketing. Buscamos crear soluciones y desarrollar servicios que puedan transformar nuestro modelo de negocio como consultoría de Marketing y Corporate Affairs. Aportamos con ello a nuestros clientes conocimiento y servicios desarrollados in-house y en las start ups en las que invertimos y con las que colaboramos a través de LLYC Venturing.

6.1 INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

En 2025 se han abordado 18 proyectos consolidando la Inteligencia Artificial como el motor central de nuestra eficiencia operativa y estratégica. Entre las iniciativas más destacadas de este ejercicio, cabe mencionar los siguientes proyectos, que refuerzan nuestra capacidad de aportar valor a clientes en soluciones de áreas como asuntos públicos y riesgos regulatorios, comunicación y generación de contenidos y marketing, data & insights:

- Al Public Radar 2 (Evolución de AI Legislab, desarrollada en 2024): se ha potenciado la plataforma original extendiendo su capacidad de monitorización de la actividad parlamentaria a nivel internacional. Esta evolución permite una visión global del riesgo regulatorio en mercados clave.

- Mapa de riesgos reputacionales: implementación de un sistema de radar que utiliza IA para analizar de forma masiva mensajes y noticias, identificando y categorizando el grado de riesgo de los asuntos críticos para las compañías en tiempo real.
- AI takeholders Mapping: una copiloto de IA desarrollado para acompañar en la identificación y clasificación de stakeholders según las necesidades de los proyectos de Licencia Social para Operar, Crisis e Issues y Asuntos Públicos. La solución busca, ordena y clasifica stakeholders siguiendo el modelo de preeminencia de Mitchell, Agle y Wood, que sigue criterios de Poder, Legitimidad y Urgencia. Además, el sistema se ha optimizado con protocolos de prompt engineering para evitar alucinaciones y con visualizaciones interactivas como mapas de saliencia y redes de grafos.
- Asistente de redacción por IA (Algent 2): desarrollo de una solución de IA Generativa diseñada para la creación de contenidos complejos que emulan con precisión el estilo y tono de voz específico de cada marca, asegurando la coherencia narrativa en todos los canales.
- Automatización de pieceo: optimización de la producción visual mediante componentes de conexión y automatización que alimentan las herramientas de generación de piezas gráficas con IA, reduciendo los tiempos de entrega y escalando la capacidad creativa.
- Conversion Ladder Model: desarrollo de un modelo metodológico y tecnológico orientado a maximizar la conversión de targets específicos. La herramienta fragmenta los objetivos de marketing en etapas, permitiendo definir territorios estratégicos y acciones personalizadas para cada fase.
- AI People Insights: nueva capacidad de monitorización de la "marca empleadora". La herramienta analiza la imagen proyectada por empleados y ex-empleados en entornos digitales, permitiendo realizar comparativas competitivas (benchmarking) en la captación y retención de talento.
- Keyword Research Model: evolución de la investigación de mercados hacia el análisis predictivo. Esta metodología utiliza datos históricos para la selección de palabras clave y el diseño de campañas con capacidad de predicción de resultados.
- Escucha AI (Social Listening): Automatización completa del proceso de elaboración de informes derivados del social listening, transformando datos no estructurados en insights accionables de forma inmediata para los clientes.

Las inversiones en innovación han ascendido a 2.726.882,53 euros en 2025.

6.2 ABSORBEMOS INNOVACIÓN DEL MERCADO

Desde su creación en 2021, a través de LLYC Venturing el Grupo respalda proyectos y *startups* disruptivas en *marketing*, comunicación y asuntos públicos, mediante un acompañamiento estratégico

y comercial, a través de la inversión económica e incorporando sus productos y servicios en las propuestas de negocio a clientes de LLYC.

La participación financiera de LLYC en cada una de las *startups* en las que invierte, que puede consultarse en las cuentas anuales - se completa con un acuerdo de alianza que articula la comercialización conjunta de las soluciones, con un enfoque *win-win* para los emprendedores a los que se apoya y LLYC. Así, se busca el impacto y retorno de sus innovaciones en el negocio de LLYC y las necesidades de los clientes, y LLYC contribuye a su crecimiento y viabilidad.

Tabla 31. LLYC Venturing en cifras

	2022	2023	2024
Nuevas empresas apoyadas cada año	2	2	
Inversiones anuales (€)	300.000	400.000	193.088

Actualmente el portfolio de LLYC Venturing se compone de 5 startups en distintos países y sectores de actividad:

- Digital Audience (Países Bajos, 2022), enfocada en la optimización de campañas en el contexto "cookieless".
- Vottum (España, 2023), enfocada en soluciones web3.
- Epinium (España, 2023), enfocada en la optimización de ventas en Amazon mediante IA
- WeKall (Cali, Colombia, 2024), enfocada en software y mensajería de voz con IA.

Durante 2025 no se han realizado inversiones. En diciembre del 24 se firmó un acuerdo de partnership con Keybe, empresa en Colombia con foco en la optimización de la experiencia de cliente y conversión a través del desarrollo de agentes de IA. En Febrero de 2025 se firmo otro acuerdo similar con Brandlight, empresa en USA especializada en la medición de los motores de IA.

Las empresas en las que quiere invertir LLYC Venturing se distribuyen de forma matricial: en un eje están la comunicación, el marketing y los asuntos públicos, y en el otro las nuevas tecnologías entre las que hoy destacan la inteligencia artificial, el blockchain, o los nuevos modelos de negocio basados en software.

Se desarrolla un proceso de identificación de oportunidades de inversión proactivo y estratégico, teniendo en cuenta la evolución permanente de las tendencias de innovación que pueden impactar en los negocios de marketing y comunicación, lo que durante 2024 ha supuesto el análisis de más de 50 startups, desde donde se ha construido el *pipeline*.

LLYC Venturing cuenta con cuatro principios orientadores:



Durante 2025 LLYC Venturing estuvo presente en el 4YFN (del Mobile World Congress) presentando nuestra propuesta de valor en IA.

7. CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

7.1 FUNDACIÓN JOSÉ ANTONIO LLORENTE

Desde el inicio de la actividad de LLYC en 1995, la firma ha estado comprometida con la sociedad desarrollando iniciativas solidarias para generar un impacto positivo. En 2016 el Grupo dio un paso al frente y materializó un proyecto que combina la solidaridad y la ilusión de todos los profesionales que forman parte de la Firma, su propia Fundación.

En 2024 la Fundación pasó a llamarse Fundación José Antonio Llorente, en honor al gran legado que José Antonio dejó en la compañía. José Antonio creía firmemente que la comunicación ayuda a generar entendimiento y confianza entre personas, empresas e instituciones, fundamentales para el progreso económico y social. Su invaluable compromiso y valores personales son un pilar sobre los que hoy se construye la Fundación, que ahora lleva su nombre.

En honor a la visión de José Antonio Llorente, conectamos a los jóvenes de Europa, Estados Unidos y América Latina que buscan generar un impacto positivo y social, especialmente en el uso de la tecnología, para construir un mundo más humano. Trabajamos desde nuestra experiencia en Marketing y Corporate Affairs, y a través del talento y la creatividad de los y las voluntarias de LLYC.

La Fundación José Antonio Llorente entiende que la responsabilidad empresarial no sólo consiste en generar valor económico, sino que al mismo tiempo se debe contribuir a generar valor social a largo plazo y de forma sostenible, tomando la iniciativa y marcando la diferencia.

Es un proyecto de voluntariado corporativo que permite a los profesionales de los 13 países donde opera la compañía aportar con sus conocimientos a proyectos con un impacto social positivo para transformar realidades con sus ideas más creativas. Bajo un modelo de "1+1" los colaboradores ceden a la Fundación una hora de su tiempo personal por cada hora que la compañía cede de su jornada laboral.

El patronato es el órgano de gobierno y representación de la Fundación, entre sus funciones se encuentra la aprobación del plan de actuación y de las cuentas anuales, así como fijar las líneas generales sobre la distribución y aplicación de los fondos disponibles.

Se reúne dos veces al año para examinar el progreso de la Fundación y evaluar nuevas candidaturas, aunque tiene la potestad para convocar reuniones adicionales en caso de ser necesario analizar nuevas propuestas. Asimismo, la Fundación es dirigida por Irene Rodríguez como Presidenta, quien ostenta la representación de la entidad ante toda clase de personas, autoridades y entidades públicas o privadas, convoca y preside las reuniones del Patronato y, en su caso, dispone la ejecución de los acuerdos.

La Fundación está centrada en impulsar entornos digitales saludables para la juventud. generando conciencia sobre la importancia del buen uso de la tecnología. Se centra en cuatro territorios: salud mental, pensamiento crítico, inclusión y diversidad y alfabetización digital.

En los últimos diez años, Fundación José Antonio Llorente ha llevado a cabo un total de 82 proyectos que han ayudado directamente a 6.422 personas, gracias al voluntariado de los profesionales del grupo.

En 2025, la Fundación apoyó a 37 entidades sociales a través de 3 proyectos que beneficiaron a más de 1.280 personas en 12 países. Por su parte, 264 profesionales de LLYC dedicaron voluntariamente

1314.9 horas de su tiempo personal y laboral para llevar a cabo estas actividades, focalizadas en tres proyectos principales:

Voces Futuras, dirigido a jóvenes en riesgos de exclusión social

Voces Futuras es el proyecto global de la Fundación que contribuye al ODS 4 (educación de calidad), a través del voluntariado de los profesionales de la firma. Ayuda a menores en riesgo de exclusión social a reforzar sus técnicas de *soft skills* ligadas a la comunicación y la oratoria y este año ha sumado sesiones sobre habilidades digitales, con el objetivo de ofrecerles herramientas útiles para afrontar su futuro personal y profesional con más confianza.

En 2025, el proyecto se realizó en 12 países en los que opera la firma. 126 voluntarios han puesto sus conocimientos y expertise al servicio de 13 organizaciones sociales, contribuyendo a la formación de 1.030 jóvenes.

Encuentros “Conversaciones Transformadoras”

En las últimas dos décadas, las enfermedades de salud mental en jóvenes se han incrementado en un 300%. Por ello, abordar la relación de la juventud con la tecnología, y más aún en esta era de la Inteligencia Artificial que avanza a una velocidad vertiginosa, es una prioridad ineludible.

En 2025, hemos impulsado tres espacios de conversación entre el sector social, empresarial y gubernamental. Creemos firmemente que el intercambio de ideas y la sensibilización sobre estos temas nos movilizan a generar entornos digitales saludables para la juventud.

Los recientes encuentros, en colaboración con instituciones como UNICEF, Plan International y Cyber-Guardians, han arrojado una imagen clara, aunque compleja, de la realidad que viven nuestros adolescentes en España. Es una vida marcada por la tecnología, donde las oportunidades de crecimiento conviven con riesgos invisibles que ya son tangibles.

Hemos conversado sobre el deterioro de la salud mental de la juventud en los últimos 20 años, las situaciones de ciberacoso que están incrementando y agravándose y también sobre el impacto de la IA en los adolescentes. Estos encuentros han sido muy enriquecedores porque han permitido un intercambio de visiones, realidades, investigaciones y buenas prácticas para caminar hacia posibles soluciones conjuntas que generen un impacto positivo.

Nuestro propósito es conectar a jóvenes que buscan un impacto positivo y social, especialmente a través del uso adecuado de la tecnología. Esto implica promover el pensamiento crítico en la era digital, sensibilizar sobre la salud mental en entornos conectados, defender la creación de espacios inclusivos y seguros en la red, e impulsar la alfabetización digital.

Becas IE-Fundación José Antonio Llorente

En nuestro propósito de apostar por la formación de los jóvenes y creer en ellos como motor de cambio en la sociedad, en 2025 se lanzó la segunda convocatoria de las Becas Becas IE-Fundación José Antonio Llorente, en colaboración con la Fundación IE. De esta forma, la Fundación ratificó su compromiso para potenciar el desarrollo de jóvenes talentosos, esta vez dándoles la oportunidad de estudiar en una de las universidades más prestigiosas a nivel global por su excelencia académica.

Esta ayuda al estudio se concederá a dos jóvenes anualmente. La beca cubrirá el 100% de los gastos de matrícula. Una vez finalizada la formación, los estudiantes podrán optar a realizar prácticas profesionales en LLYC, en cualquiera de las oficinas de la compañía.

Para poder participar en el proceso de aplicación, los jóvenes deberán cumplir los siguientes requisitos: contar con estudios de grado o licenciatura finalizados, expediente académico destacado, superar el proceso de admisión en IE University, ser procedente de alguno de los 13 países en los que LLYC tiene presencia, vocación por el marketing o la comunicación, compromiso social y capacidad de liderazgo, habilidades comunicativas y creativas e interés por las competencias digitales, y pensamiento estratégico y analítico.

Esta iniciativa consolida la alianza estratégica con IE University, entidad con la que venimos trabajando de forma conjunta en otros proyectos, como Storytelling For Social Impact, acción que ya ha alcanzado su octava edición, y en la que en la última edición 16 organizaciones se beneficiaron del trabajo de 84 alumnos.

Otras iniciativas

Al margen de los proyectos vinculados con educación digital, a lo largo de 2025 la Fundación ha colaborado con otras entidades en iniciativas que promueven la creatividad de la juventud con actividades relacionadas con las pasiones de José Antonio: el arte y el fútbol, con un gran elemento como es la Inteligencia Artificial. En 2025 colaboramos con: Fundación River Plate (Argentina), Instituto C (Brasil), Fundación María Ayuda (Chile), Casa B (Colombia), Fundación Capacis (Madrid), Kantaya (Perú), Fundación Abriendo Camino (Rep. Dominicana).

La Fundación es miembro de la AEF (Asociación Española de Fundaciones) con el objetivo de sumar al sector fundacional y construir sinergias que potencian y amplifican el impacto social; también colabora con Corresponsables, medio especializado en RSE, en eventos y es parte de su anuario. Asimismo, mantiene una alianza con la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) desde 2021 y está adherida a la "Alianza País Pobreza Infantil Cero", impulsada por el Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil del Gobierno de España, que busca garantizar una educación inclusiva y de calidad en entornos seguros para los más jóvenes.

En 2025 entre todos los proyectos desarrollados en España se ha contribuido a la sociedad con un total de 2.883,3 horas profesionales de consultoría, lo que equivale a 19.506 euros.

7.2 INFORMACIÓN FISCAL

En 2025 y 2024 LLYC cumplió con sus obligaciones fiscales exigibles establecidas por las autoridades fiscales en todos los países en los que opera.

Los beneficios, impuestos y subvenciones totales del Grupo, los beneficios por país, y el gasto devengado en impuestos por país son los siguientes:

Tabla 32. Beneficios, impuestos y subvenciones (2025/2024)

Concepto	Volumen (€)	
	2025	2024(*)
Beneficios obtenidos antes de impuestos	13.328.832,75	6.472.911,78
Impuestos sobre beneficios	(1.882.553,55)	(2.275.118,57)
Subvenciones públicas recibidas	13.468,38	-
Patrimonio Neto	28.813.036,31	28.016.148,53
Total Activo	124.909.793,70	141.958.293,84
Total Pasivo	96.096.757,39	113.942.145,31

(*) Cifras reexpresadas

Tabla 33. Beneficios por país (2025/2024)

País	Total (€) 2025 (*)	Total (€) 2024 (*)	Variación (*)
España	13.698.791,58	6.915.118,01	6.783.673,57
Portugal	814.996,58	589.027,81	225.968,77
Argentina	(117.298,18)	(62.542,22)	(54.755,96)
Brasil	(660.933,28)	(864.297,28)	203.364,00
Colombia	790.515,64	311.475,48	479.040,16
Rep. Dominicana	37.260,80	113.369,13	(76.108,33)
Ecuador	(248.483,83)	(196.128,89)	(52.354,94)
Perú	161.345,98	261.203,04	(99.857,06)
México	12.033,10	(65.419,71)	77.452,81
Panamá	286.140,94	589.995,31	(303.854,37)
Estados Unidos	211.235,27	4.449.508,35	(4.238.273,08)
Chile	(271.059,70)	(91.041,81)	(180.017,89)

(*) Se trata de datos agregado

Tabla 34. Gasto devengado por país (2025/2024)

País	Total (€) 2025 (*)	Total (€) 2024 (*)	Variación (*)
España	106.358,42	1.033.840,98	(927.482,56)
Portugal	224.358,10	170.778,09	53.580,01
Argentina	(30.760,47)	17.316,43	(48.076,90)
Brasil	93.141,74	-	93.141,74
Colombia	610.008,23	589.868,61	20.139,62
Rep. Dominicana	61.739,28	29.797,78	31.941,50
Ecuador	9.812,17	15.889,74	(6.077,57)
Perú	120.334,24	162.072,58	(41.738,34)
México	259.764,50	(386.553,50)	646.318,00
Panamá	91.237,01	225.203,03	(133.966,02)
Estados Unidos	272.172,25	431.143,03	(158.970,78)
Chile	64.388,08	(14.238,20)	78.626,28

(*) Se trata de datos agregados

7.3 PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

El trabajo realizado junto a nuestros clientes ha sido reconocido con más de 1.050 premios en los principales certámenes internacionales y nacionales del sector de la comunicación y la creatividad a lo largo de nuestra trayectoria. Entre los certámenes más destacados se encuentran los Cannes Lions, CLIO Awards, New York Advertising Awards, Andy Awards, El Ojo de Iberoamérica, SABRE Awards, International Business Awards o los Effie Awards, entre otros.

En 2025, hemos recibido un total de 78 premios como muestra de la creatividad y eficacia de los proyectos presentados. Además, hemos sido reconocidos en diferentes rankings y certámenes, situándonos entre las Top 30 PR Agencias a nivel mundial según PRWeek.

POSICIONAMIENTO GLOBAL Y LIDERAZGO INTERNACIONAL

- Según Mergermarket, LLYC se sitúa en el Top 10 a nivel global, en Europa, en América y en Estados Unidos, ocupando además el puesto nº 1 en España como asesor en M&A.
- PRWeek posiciona a LLYC entre las 30 principales agencias de PR a nivel mundial.
- LLYC figura en el Global Top 250 PR Agencies, situándose entre las 32 principales firmas de comunicación del mundo, en el Top 7 en Europa y como nº 1 en España, según PRovoke Media.
- LLYC ocupa el puesto nº 15 en el Effie Index Global Ranking, consolidando su posicionamiento en eficacia a nivel internacional.
- LLYC cuenta con la certificación Verified Global Amazon Ads Partner, otorgada por Amazon, reforzando su posicionamiento como socio estratégico en entornos digitales globales.

LIDERAZGO EN MERCADOS CLAVE Y RECONOCIMIENTO SECTORIAL

- LLYC lidera el ranking 2025 de las 100 principales Consultoras y Agencias de Comunicación en España, según El Publicista, y ocupa el puesto nº 5 entre las Top Independent Media Agencies.
- La firma alcanza el puesto nº 1 en el informe "PR SCOPE ESPAÑA 2025/2026" de SCOPEN, reforzando su liderazgo en el mercado español.
- LLYC México ocupa el puesto nº 1 en Marketing Digital según Merca2.0, por tercer año consecutivo (2025).
- LLYC Perú ha sido reconocida por Leaders League en Riesgos y Gestión de Crisis, situándose entre los principales asesores en resolución de conflictos.
- LLYC Brasil es reconocida como referencia en comunicación corporativa y de crisis, según Leaders League.

- LLYC Portugal ha sido distinguida como la 2ª agencia más atractiva para trabajar en el sector de Comunicación/PR, según el estudio BATWF 2025 de SCOPEN.
- LLYC fue reconocida como Agencia de Comunicación del Año en los Connecta Awards Panamá 2025.
- Meta reconoce a LLYC como empresa certificada en Media, acreditando su especialización en activación y gestión avanzada de campañas en la plataforma.

CULTURA, TALENTO Y RECONOCIMIENTO PROFESIONAL



- LLYC ha sido reconocida por Forbes como una de las 100 Mejores Empresas para Trabajar.
- La firma figura en el ranking de las 100 Mejores Empresas para Trabajar en España de Actualidad Económica / El Mundo.
- Nos situamos en la posición 35 en el ranking de las Empresas Más Incluyentes de América Latina de la Cámara de la Diversidad y el Centro Nacional de Consultoría.
- LLYC destaca entre las empresas líderes en diversidad e inclusión LGBTI+ en España por REDI y Actualidad Económica (Top Líderes LGBTI+ 2025).
- LLYC México ha sido reconocida como uno de los Best Places to Work LGBTQ+ 2026 por HRC Equidad MX.

RECONOCIMIENTOS INDIVIDUALES

- Cristina Girão, Europe Marketing Solutions Client Director, 6º puesto en el Top 10 de profesionales de Comunicación/PR más admirados en Portugal, según SCOPEN.
- Albert Medrán, Global Brand and ESG Head, reconocido por REDI como referente en diversidad e inclusión LGBTI+ en el ámbito empresarial.
- Marlene Gaspar, Portugal General Director, 8º puesto en el ranking global general y 3º en Comunicación/PR, según SCOPEN.
- Tiago Vidal, Partner and Global Chief Operating Officer, 9º puesto en el Top 10 de Comunicación/PR según SCOPEN.
- Luisa García, Partner and Global Corporate Affairs CEO, reconocida entre las 100 Mujeres Más Influyentes de España por Forbes.
- David González Natal, Partner and North Latam General Director, incluido entre los Forbes Business Pride Leaders y entre los 100 Líderes de Marketing por Merca2.0.



7.4 MEMBRESÍAS, EVALUACIONES Y RATINGS ESG

Durante 2025 las empresas que forman el Grupo han recibido las siguientes evaluaciones y certificaciones:

	<p>Desde enero de 2025, LLYC Madrid recibe la medalla Bronce de ECOVADIS, lo que la sitúa entre el 35 % mejor puntuado de las empresas evaluadas por EcoVadis en los últimos 12 meses (percentil 65 o más). En febrero de 2026 ha subido su puntuación a 66/100.</p>
	<p>En 2025, las oficinas de LLYC en México volvieron a recibir la certificación de la Fundación Human Rights Campaign (HRC) – Equidad Mx que las acredita como ‘Mejores Lugares para Trabajar LGBTQ+’ en México, por una cultura de inclusión laboral, por haber obtenido la máxima calificación en el índice.</p>

En diciembre de 2025 el Sistema de Seguridad de la Información (SGSI) de LLYC obtuvo la certificación ISO 27001:2022.

LLYC ha sido calificada por dos proveedores de *rating* ESG: Refinitiv y Clarity Ai:

	<p>Refinitiv, proveedor de servicios de información financiera, valora actualmente el scoring de LLYC con una calificación “B” de 62 puntos en el cómputo global de su valoración ESG, para la información reportada sobre el ejercicio anterior (2024).</p>
	<p>Clarity AI, proveedor de servicios de información ESG, entre otros la valoración del riesgo ESG, valora actualmente a LLYC con un scoring de 72 puntos sobre 100, liderando la categoría</p>

	Advertising en comparación con los <i>peers</i> valorados por la plataforma.
--	--

7.5 ACTIVOS EN LA SOCIEDAD

Más allá de la actividad de la Fundación José Antonio Llorente, la Sociedad participa activamente de iniciativas y compromisos en diferentes ámbitos temáticos y geográficos.

En 2025 LLYC renovó y amplió su compromiso con el Pacto Mundial de Naciones Unidas para que desde las redes locales de España y México tenga cobertura a nivel en sus filiales. Reporta su informe de progreso con base en el avance de los Diez Principios y de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible que conforman la Agenda 2030.

La Sociedad participa asimismo en diferentes organizaciones encaminadas a promover el progreso económico, social y ambiental. Como ejemplo del tipo de asociaciones a las que pertenece LLYC, se recoge a continuación la relación de entidades en España que cuentan a la compañía entre sus miembros:

- Red Empresarial por la Diversidad e Inclusión LGBTI (REDI)
- Club de Creativos de España
- Fundación para la Diversidad
- Asociación Periodistas Europeos
- Asociación para el Progreso de la Dirección (APD)
- Asociación YPO Jóvenes Presidentes
- Fundación para la Investigación sobre el Derecho y la Empresa (FIDE)
- Asociación de Marketing de España
- Red Pacto Mundial
- Branded Content Marketing Association (BCMA) España
- Asociación Española del Retail

- Asociación de Directivos de la Comunicación (DIRCOM)
- Fundación Foro de Marcas Renombradas Españolas
- Cámara de Comercio de Brasil en España
- Cámara de Comercio de EE. UU en España
- Associació Club Marketing Barcelona
- New Economy International Forum (Nueva Economía Forum)
- Asociación de Profesionales de las Relaciones Institucionales (APRI)
- Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social (DIRSE)
- Asociación Para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (DEC)
- Círculo de Economía
- Associació Barcelona Global
- Associació Tech Barcelona
- Asociación de la Comunicación Publicitaria (ACP)
- Instituto de Consejeros-Administradores, IC-A

Como miembro de diferentes asociaciones profesionales, LLYC ha aportado a estas entidades un total de 204.429,24 euros en concepto de cuotas (en 2024 un importe de 199.519,76 euros).

A nivel global, LLYC fue Silver Sponsor del PProvoke Global Summit y de los Global SABRE Awards 2025, uno de los encuentros más relevantes de la industria de la comunicación a nivel mundial, celebrado en Chicago los días 3 y 4 de noviembre. El evento reunió a profesionales de todo el mundo para debatir sobre los principales retos que están marcando el futuro de la profesión y reconocer las campañas de relaciones públicas más creativas, estratégicas e impactantes a nivel global.

Anexo 1: Información sobre Taxonomía Ambiental

1. Contexto y enfoque estratégico

En cumplimiento de lo establecido en el Reglamento (UE) 2020/852 de la Unión Europea para facilitar la reorientación de los flujos de capital hacia actividades más sostenibles y según lo dispuesto en el RD (UE) 2021/21782 , el RD (UE) 2023/24863 y el RD (UE) 2023/24854 , en el informe del año 2025 se requiere reportar el porcentaje de INCN (Importe Neto de la Cifra de Negocio), CapEX (capital expenditure) y OpEX (operational expenditure), de las actividades de la compañía que se adhieren a los requerimientos de la taxonomía a través de los formatos estandarizados y requerimientos de reporting aportados por el RD (UE) 2026/73 de la Comisión Europea.

A través del presente apartado se da cumplimiento a esas exigencias establecidas por el RD (UE) 2026/73 donde se especifica el contenido, la presentación de la información y la metodología que deben divulgar las empresas sujetas a los artículos 19 bis o 29 bis de la Directiva 2013/34/UE, a partir de los datos de actividad del año 2025.

El año 2023 fue el primer año en el que LLYC debía reportar los indicadores de actividad de acuerdo con la Taxonomía de la UE y después de una evaluación exhaustiva de los negocios y cuentas contables no se identificaron actividades elegibles y, por tanto, los indicadores cuantitativos definidos en el Reglamento de Taxonomía y se reportaron como cero. Pero en el año 2024, debido a la apuesta de LLYC por el desarrollo del negocio Deep learning basado en el tratamiento de datos e inteligencia artificial, se decide hacer una nueva revisión de la evaluación de la elegibilidad de ciertas actividades incluidas en la normativa del momento, RD 2021/2178.

LLYC en el año 2025, en la actualización de taxonomía, revisa las actividades económicas aplicables según el RD 2021/2139 y llegando a la conclusión de que la actividad 8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas se considera no material, según lo dispuesto en el RD 2026/73, que modifica el RD 2021/2178.

En los siguientes puntos se detalla la aplicación del RD 2026/73 con la revisión de las actividades económicas aplicables, la justificación de la falta de materialidad y el reporte de los indicadores clave de rendimiento (ICR) de Taxonomía: volumen de negocio, CapEx y OpEx.

2. Actividades económicas identificadas

El año 2024 LLYC identificó que los negocios de Deep Learning y Growth&Transformation tienen vinculación con la actividad 8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas definida en el Anexo I de mitigación al cambio climático del Reglamento 2021/2139 como:

“Almacenamiento, manipulación, gestión, circulación, control, visualización, conmutación, intercambio, transmisión o tratamiento de datos a través de centros de datos, incluida la computación en el borde”.

LLYC, en base a esta definición, considera que esta actividad podría ser elegible y estudia las características en la que se desarrollan los negocios de Deep Learning y Growth&Transformation. Durante el año 2025, el negocio Growth&Transformation se incluye en Deep Learning porque su actividad está discontinuada.

El desarrollo del negocio de Deep Learning necesita los centros de datos, sobre todo su capacidad de tratamiento, como base del desarrollo de servicios basados en inteligencia artificial, machine learning y business intelligence. Para ello, LLYC decide subcontratar las instalaciones y hardware de los centros de datos y, según lo dispuesto en la comunicación de la Comisión Europea C/2023/395, LLYC debe comunicar el volumen de negocio derivado de estas actividades ya que genera ingresos derivados de las mismas, tal y como se refleja en el tratamiento contable de la organización. Por esta razón, la actividad 8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas se considera una actividad que podría ser elegible según lo dispuesto en el RD 2026/73.

Por otro lado, en un análisis detallado de las cuentas contables para un estudio del CapEx, según lo descrito en el Reglamento 2020/852, LLYC identificó otras actividades que podrían ser elegibles según Taxonomía.

- Actividad 7.7 Adquisición y propiedad de edificios.

El Anexo I de mitigación al cambio climático del Reglamento 2021/2139, define esta actividad como “adquisición de bienes raíces y ejercicio de los derechos de propiedad de esos bienes”

LLYC ha determinado que la actividad 7.7 es una actividad no elegible porque no se arrendan los edificios con una finalidad de desarrollo inmobiliario, además LLYC no tiene derecho de decisión sobre el uso del edificio definido así en los contratos de arrendamiento y el motivo de activación de estos activos es dar cumplimiento con lo establecido en las NIIF 16. En este caso se reconoce un activo por el “Derecho al uso” (DAU) del activo arrendado, con contrapartida en la “Deuda por arrendamiento” (DA) por el valor actual de los pagos pendientes de realizar en el plazo del arrendamiento.

- Actividad 9.1 Investigación, desarrollo e innovación cercano al mercado

El Anexo I de mitigación al cambio climático del Reglamento 2021/2139, define esta actividad como *“Investigación, investigación aplicada y desarrollo experimental de soluciones, procesos, tecnologías, modelos de negocio y otros productos destinados a reducir, eliminar o evitar emisiones de GEI (I+D+I) y cuya capacidad para reducir, eliminar o evitar esas emisiones en las actividades económica objetivo ha quedado demostrada por lo menos en un entorno pertinente te [...]”*.

LLYC decide estudiar en profundidad esta actividad por el gasto realizado en proyectos de investigación y desarrollo. Pero teniendo en cuenta la definición de esta actividad, LLYC todavía no ha desarrollado proyectos de I+D enfocados exclusiva y directamente a la reducción, eliminación o evitar las emisiones de GEI, en la actualidad desarrolla actividades diferentes de las descritas en el reglamento de Taxonomía. Por tanto, se toma la decisión de considerar la actividad 9.1 una actividad no elegible.

En cumplimiento con lo dispuesto en el RD (UE) 2022/1214, LLYC declara que no lleva a cabo actividades relacionadas con la generación de energía nuclear ni con el gas fósil tal y como se definen en el mencionado Reglamento.

3. Actividades económicas no materiales

En el cumplimiento del Reglamento Delegado (UE) 2026/73, LLYC ha determinado que la actividad 8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas, aunque se encuentra contemplada en los reglamentos delegados aplicables, no es significativo en el volumen de negocio ni en las inversiones en activos fijos (CapEx) de la organización, ya que para ambos indicadores clave de rendimiento se encuentra por debajo del umbral de importancia relativa situado en el 10%, umbral establecido en el artículo 1 del RD (UE) 2026/73 y que modifica el RD (UE) 2021/2178. (Ver tabla de indicadores clave de rendimiento, punto 5).

No se ha determinado el umbral de materialidad para los costes operativos (OpEx) porque se considera no material según la justificación explicada en el punto 4.4.

Esta actividad está asociada a las actividades económicas con código NACE J63.11, de conformidad con la nomenclatura estadística de actividades económicas establecida por el Reglamento (CE) n. o 1893/2006.

4. Datos cuantitativos y metodologías de cálculo

Con todo lo anterior y con el propósito de dar cumplimiento a los requerimientos de reporte del RD (UE) 2026/73, a continuación, se detallan la política contable y las metodologías de cálculo de la actividad no evaluada considerada carente de importancia relativa significativa expresado mediante tres indicadores financieros o indicadores clave de rendimiento (ICR) que se calculan como parte del volumen de negocio, el CapEx y el OpEx según la justificación desarrollada en el punto 3.

4.1. Política contable

Durante todo el proceso se han tenido en cuenta las consideraciones necesarias para evitar la doble contabilidad:

- Conciliación con la información contable, que garantiza la consideración de eliminaciones y ajustes realizados durante el proceso de consolidación.
- Uso de fuentes de información consistentes entre sí, que evita considerar una misma partida en dos indicadores distintos o dos veces dentro de un mismo indicador.
- Verificación de la integridad y precisión de los datos.

4.2. Comparación de la información

En la elaboración de este informe se han aplicado las modificaciones establecidas en el Reglamento Delegado 2026/73 y, por tanto, los datos del año 2024 no son comparables con los datos del 2025 porque los indicadores clave de rendimiento presentados en el informe anterior se presentan conforme a la normativa vigente del momento.

4.3. Cálculo de los indicadores clave de rendimiento

A continuación, se detallan los métodos de cálculo de las actividades económicas carentes de importancia relativa significativa con respecto de los indicadores clave de rendimiento.

Porcentaje de volumen de negocio carente de importancia relativa significativa

Proporción del volumen de negocios neto derivado de productos o servicios, incluidos los inmateriales, asociados con actividades económicas incluidas en el RD 2021/2139, dividido por el volumen de negocios neto (denominador) como se define en el artículo 2, apartado 1bis del RD 2021/2178 y se detalla en la sección 1.1.1 del Anexo I del RD 2021/2178 del 6 de julio de 2021.

- Numerador: se tiene se consideran los ingresos generados por el desarrollo de la actividad 8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas.
- Denominador: es el importe que se corresponde con el epígrafe "Importe neto de la cifra de negocios" que figura en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada de las cuentas anuales de LLYC.

Porcentaje de CapEx carente de importancia relativa significativa

Este indicador se define como la proporción de CapEx de la actividad carente de importancia relativa significativa (numerador) entre el total de CapEx (denominador), tal como se define en el artículo 2, apartado 1ter del RD 2021/2178.

Para el cálculo del numerador se ha partido del análisis de las cuentas contables y de conformidad con los requerimientos descritos en la sección 1.1.2 del Anexo I del Acto Delegado 2021/2178 del 6 de julio de 2021.

Para su cálculo, se han seleccionado las partidas de inversión asociadas a la actividad que se ajusta a la definición dispuesta en el RD 2021/2139 respecto a la actividad 8.1.

- Numerador: son las inversiones relacionadas con la actividad 8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas.
- Denominador: se han incluido las adiciones a los activos tangibles e intangibles, antes de amortizaciones y posibles nuevas valoraciones, incluidas las resultantes de revalorizaciones y deterioros de valor, correspondientes al ejercicio 2025, con exclusión de los cambios del valor razonable y del fondo de comercio. En caso de existir, también se hubieran incluido las adiciones a los activos tangibles e intangibles resultantes de combinaciones de negocios, cubriendo los costes que se contabilizan de acuerdo con NIC 16 Inmovilizado material y NIIF 16 Arrendamientos.

Porcentaje OpEx

El artículo 8, apartado 2, letra b), del Reglamento (UE) 2020/852 limita el cálculo del OpEx a los costes directos no capitalizados que se relacionan con la investigación y el desarrollo, las medidas de renovación de edificios, los arrendamientos a corto plazo, el mantenimiento y las reparaciones, así como otros gastos directos relacionados con el mantenimiento diario de activos del inmovilizado material, por la empresa o un tercero a quien se subcontraten actividades, y que son necesarios para garantizar el funcionamiento continuado y eficaz de dichos activos. Adicionalmente, las empresas no financieras que apliquen los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) nacionales y no capitalicen activos por derecho de uso incluirán los costes de arrendamiento en los OpEx. Cuando los gastos operativos no sean materiales para el modelo de negocio de las empresas no financieras, la norma permite no reportar los costes directos no capitalizados referenciados anteriormente si se analiza y se explica la falta de materialidad de los gastos operativos en su modelo de negocio.

A diferencia de los otros indicadores de taxonomía, LLYC no ha definido cómo calcula el numerador y denominador del indicador OpEx porque se ha determinado que este indicador es no material, tal como se explica a continuación en el punto 4.4 Cálculo de materialidad del OpEx.

4.4. Cálculo de la materialidad del OpEx

Según lo dispuesto en la sección 1.1.3 del Anexo I del RD 2021/2178, bajo este contexto, para el cálculo del indicador OpEx, LLYC ha realizado un cálculo comparativo de los costes operativos totales con los costes "taxonómicos", el denominador del OpEx con el fin de comprobar si los gastos operativos son importantes para el modelo de negocio.

Los costes operativos totales del año 2025 fueron 102,95 millones euros y los costes taxonómicos suponen el 3,98% (4,09 millones de euros) por lo que se ha considerado inmaterial para su reporte. Por este motivo, los datos incluidos en la tabla "Proporción del volumen de negocios, las CapEx y los OpEx procedentes de productos o servicios asociados a actividades económicas elegibles según la taxonomía o que se ajustan a ella. Divulgación correspondiente al año (N) (Resumen de los ICR)" el OpEx (pág 146) es reportado como igual a cero, con arreglo al punto 1.1.3.2. del Anexo I del Reglamento Delegado (UE) 2021/2178.

5. Plantilla para indicadores clave de rendimiento

Proporción de volumen de negocios, las CapEx y los OpEx procedentes de productos o servicios asociados a actividades económicas elegibles según la taxonomía o que se ajustan a ella. Divulgación correspondiente al año 2025. (Resumen de los ICR)

Nota: La proporción de actividades elegibles según la taxonomía para el indicador OpEx se reporta como 0% porque se considera no material según lo expuesto en el punto 4.4 de este documento.

* Los datos de alineamiento del ejercicio 2024 se calcularon conforme a la versión del Reglamento vigente a 31/12/2025, y por tanto no son plenamente comparables con los del ejercicio actual.

Ejercicio financiero	2025																
	ICR	Total	Desglose de las actividades que se ajustan a la taxonomía por objetivos medioambientales										Actividades no evaluadas consideradas carentes de importancia relativa significativa	Actividades que se ajustan a la taxonomía en el ejercicio anterior (N-1)	Proporción de actividades que se ajustan a la taxonomía en el ejercicio anterior (N-1)		
Proporción de actividades elegibles según la taxonomía			Actividades que se ajustan a la taxonomía	Proporción de actividades que se ajustan a la taxonomía	Mitigación al cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Economía circular	Contaminación	Biodiversidad	Proporción de actividades facilitadoras	Proporción de actividades de transición				%	€
	€	%	€	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	€	%		
Volumen de negocio	31.283.142,97	0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	0%	7%	3,2	2,78%
CapEx	7.774.317,97	0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	0%	4%	0,07	0,46%
OpEx	4.099.207,97	0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%		

Anexo 2: Detalle de información sobre trabajadores propios

A continuación se incluyen tablas con datos adicionales para los siguientes epígrafes del apartado 4.1 Trabajadores propios, comparando los datos de los ejercicios 2024 y 2025:

- Condiciones laborales (Apartado 4.1.2) en relación a:
 - Plantilla por oficina
 - Plantilla promedio por país y sexo, edad, y categoría
 - Promedio de contratos por tipo y sexo, edad y categoría
- Diversidad, igualdad e inclusión (Apartado 4.1.5), en relación a:
 - Plantilla por país y sexo, edad y categoría a 31 de diciembre.
- Formación y desarrollo de habilidades (Apartado 4.1.6), en relación a:
 - Horas de formación por sexo y categoría profesional.

● DATOS ADICIONALES SOBRE CONDICIONES LABORALES (Apartado 4.1.2)

A continuación se presentan los datos comparados entre 2024 y 2025 sobre Condiciones laborales (Apartado 4.1.2) en relación a:

- Plantilla por oficina
- Plantilla promedio por país y sexo, edad, y categoría
- Promedio de contratos por tipo y sexo, edad y categoría

PLANTILLA POR OFICINA

Tabla 35. Evolución de la plantilla por oficina a 31 de diciembre (2025/2024)

Oficina	2025	2024
APACHE (Madrid)	35	40
BESO (México)	98	107
CHINA (Madrid)	19	21
DIGITAL SOLVERS BY LLYC (São Paulo)	23	0
DATTIS (Bogotá)	0	91
LAMBERT (Seattle)	60	73
LLYC ARGENTINA	37	38

LLYC BARCELONA	80	79
LLYC BRASIL	63	61
LLYC BRUSSELS (Madrid)	7	6
LLYC CHILE	12	16
LLYC COLOMBIA	145	78
LLYC DOMINICAN	12	15
LLYC ECUADOR	12	14
LLYC MADRID	310	298
LLYC MÉXICO	111	122
LLYC MIAMI	55	32
LLYC PANAMÁ	17	20
LLYC PERÚ	60	82
LLYC PORTUGAL	47	44
ZEUS by LLYC (Valencia)	21	37
TOTAL	1.224	1.274

Fuente: LLYC, elaboración propia.

PROMEDIO DE PLANTILLA POR PAÍS

Tabla 36. Plantilla promedio por país y sexo (2025/2024)

País / Género	2025			2024		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Argentina	12,2	26,6	38,8	11,8	30,3	42,1
Brasil	30,5	47,0	77,5	19,6	48,4	68,0
Chile	6,2	7,8	14,0	9,3	8,0	17,3
Colombia	66,3	94,2	160,4	46,8	77,8	124,5
Ecuador	5,9	9,1	15,0	5,3	9,6	14,8
España	176,7	308,3	485,0	165,6	298,8	464,4
México	96,8	121,5	218,3	120,2	136,3	256,4
Panamá	4,2	16,1	20,3	4,7	16,8	21,5
Perú	22,4	50,9	73,3	21,8	58,0	79,8
Portugal	14,0	30,5	44,5	11,3	29,2	40,5
República Dominicana	6,6	7,8	14,4	7,0	8,2	15,2
USA	41,6	59,2	100,8	39,3	65,7	104,9
Total	483,3	77,90	1.262,3	462,5	786,9	1.249,4

(Para 2025, México incluye Beso, España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis, USA incluye Lambert y Brasil incluye Digital Solvers)

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 37. Plantilla promedio por país y edad (2025)

País / edad	20-29	30-45	46-60	61-más	Total
Argentina	20,2	14,1	3,5	1,0	38,8
Brasil	28,1	37,5	10,5	1,4	77,5
Chile	6,6	6,4	1,0	0	14,0
Colombia	85,2	66,1	9,2	0	160,4
Ecuador	5,3	9,8	0	0	15,0
España	18,3	235,0	56,7	10,2	485,0
México	75,7	124,9	17,4	1,0	218,3
Panamá	6,9	11,0	2,3	0	20,3
Perú	39,3	29,5	3,2	1,3	73,3
Portugal	21,1	13,9	9,5	0	44,5
República Dominicana	5,0	7,4	2,0	0	14,4
USA	25,1	43,4	27,4	4,8	100,8
Total	501,5	599,0	142,7	19,1	1.262,3

(México incluye Beso, España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis, USA incluye Lambert y Brasil incluye Digital Solvers)

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 38. Plantilla promedio por país y edad (2024)

País / edad	20-29	30-45	46-60	61-más	Total
Argentina	20,1	17,0	5,0	0,0	42,1
Brasil	26,7	34,8	6,5	0,0	68
Chile	6,8	9,5	1,0	0,0	17,3
Colombia	72,1	44,1	7,3	1,0	124,5
Ecuador	4,8	8,9	1,1	0,0	14,8
España	199,3	207,3	48,5	9,3	464,4
México	86,1	148,8	20,5	1,0	256,4
Panamá	7,7	11,8	2,0	0,0	21,5
Perú	44,0	29,1	4,7	2,0	79,8
Portugal	17,2	15,3	8,1	0,0	40,5
República Dominicana	7,2	6,0	2,0	0,0	15,2
USA	30,5	44,1	22,2	8,1	104,9
Total	522,4	576,5	128,9	21,4	1249,4

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)
Hay un empleado con 18 años que se incluye en la primera franja de edad por temas comparativos.

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 39. Plantilla promedio por país y categoría (2025)

País / categoría	Directores/as Senior	Gerentes Consultores/as Senior	Consultores/as Cons. Junior	Jóvenes Talentos	Secretariado Recepción Servicios Generales	Depart. Financiero. RR.HH y Legal	Total
	Directores/as	Senior					
Argentina	5,33	15	11,83	2,83	1	2,75	38,75
Brasil	17,5	14,08	22,92	9,92	4	9,08	77,5
Chile	2,58	2,92	4,17	1,33	1	2	14
Colombia	20,58	34,25	67,17	13	7,17	18,25	160,42
Ecuador	1	3,08	4,75	2,33	1	2,83	15
España	84	135,08	158,83	47,08	23,92	36,08	485
México	24	50	98	15,75	11,42	19,17	218,33
Panamá	4,58	4,17	6,83	1,67	1	2	20,25
Perú	8,75	14,42	29,08	12,42	1	7,67	73,33
Portugal	5,58	10,83	20,25	3,75	1	3,08	44,5
República Dominicana	2	2,67	4,42	1	2	2,58	14,42
USA	35,75	41,08	17,67	1	3,75	1,75	100,75
Total	211,67	327,58	445,92	111,58	58,25	107,25	1.262,25

(México incluye Beso, España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis, USA incluye Lambert y Brasil incluye Digital Solvers)

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 40. Plantilla promedio por país y categoría (2024)

País / categoría	Directores/as Senior	Gerentes Consultores/as Senior	Consultores/as Cons. Junior	Jóvenes Talentos	Secretariado Recepción Servicios Generales	Depart. Financiero. RR.HH y Legal	Total
	Directores/as	Senior	Cons. Junior	Talentos	Generales	Legal	
Argentina	5,8	16,9	11,8	3,7	1,0	2,9	42,1
Brasil	13,4	12,8	23,0	8,5	2,7	7,7	68,0
Chile	3,0	5,4	4,4	1,5	1,0	2,0	17,3
Colombia	17,1	26,9	52,4	12,8	4,4	10,9	124,5
Ecuador	2,9	1,5	5,4	2,0	1,0	2,0	14,8
España	80,8	120,9	158,2	48,7	22,3	33,5	464,4
México	28,7	54,7	116,7	18,3	15,0	23,1	256,4
Panamá	4,8	5,0	6,3	2,4	1,0	2,0	21,5
Perú	9,7	15,3	30,9	16,2	1,0	6,7	79,8
Portugal	5,2	9,9	18,5	3,1	1,0	2,8	40,5
República Dominicana	2,0	3,0	4,2	1,0	2,0	3,0	15,2
USA	40,8	36,8	18,2	3,8	3,2	2,3	104,9
Total	214,1	309,1	450,0	121,9	55,6	98,9	1249,4

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)

Fuente: LLYC, elaboración propia.

CONTRATOS DE TRABAJO POR TIPO Y SEXO, EDAD Y CATEGORÍA A 31 DE DICIEMBRE 2025

Tabla 41. Desglose por tipo de contrato y sexo a 31 de diciembre (2025/2024)

Tipo Contrato/ Sexo	2025		2024		2025		2024	
	Hombre		Mujer		Hombre		Mujer	
	Total	Género/ Total	Total	Género/ Total	Total	Género/ Total	Total	Género/ Total
Indefinido tiempo completo	431	90,17%	654	87,67%	432	89,63%	687	86,74%
Indefinido tiempo parcial	13	2,72%	21	2,82%	8	1,66%	25	3,16%
Temporal a tiempo completo	27	5,65%	66	8,85%	34	7,05%	74	9,34%
Temporal a tiempo parcial	7	1,46%	5	0,67%	8	1,66%	6	0,76%
Subtotal // % vs total contratos	478	39,05%	746	60,95%	482	37,83%	792	62,17%
Total	1.224			1.274				

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 42. Desglose por tipo de contrato y edad a 31 de diciembre (2025/2024)

Tipo Contrato	Edad	2025		2024	
		Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos
Indefinido tiempo completo	20-29	370	76,76%	430	77,76%
	30-45	568	97,09%	549	95,98%
	46-60	132	94,29%	122	94,57%
	61-más	15	88,24%	18	90,00%
Indefinido tiempo parcial	20-29	17	3,53%	11	1,99%
	30-45	8	1,37%	14	2,45%
	46-60	8	5,71%	7	5,43%
	61-más	1	5,88%	1	5,00%
Temporal a tiempo completo	20-29	84	17,43%	99	17,90%
	30-45	9	1,54%	9	1,57%
	46-60	0	0,00%	0	0,00%
	61-más	0	0,00%	0	0,00%
Temporal a tiempo parcial	20-29	11	2,28%	13	2,35%
	30-45	0	0,00%	0	0,00%
	46-60	0	0,00%	0	0,00%
	61-más	1	5,88%	1	5,00%

Subtotal // % vs total contratos	20-29	482	39,38%	553	43,41%
	30-45	585	47,79%	572	44,90%
	46-60	140	11,44%	129	10,13%
	61-más	17	1,39%	20	1,57%
Total		1.224		1.274	

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 43. Desglose por tipo de contrato y categoría a 31 de diciembre (2025/2024)

Tipo Contrato	Categoría	2025		2024	
		Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos
Indefinido tiempo completo	Directores/as Senior	207	98,57%	205	98,09%
	Directores/as				
	Gerentes/				
	Consultores/as Seniors	318	97,85%	322	98,77%
	Consultores/as Cons. Junior	398	93,43%	435	92,55%
	Jóvenes Talento	4	4,26%	12	10,71
	Secretariado				
	Recepción	52	86,67%	47	83,93%
	Servicios Generales				
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	106	97,25%	98	97,03%

Indefinido tiempo parcial	Directores/as Senior	3	1,43%	4	1,91%
	Directores/as				
	Gerentes/				
	Consultores/as Seniors	3	0,92%	3	0,92%
	Consultores/as Cons. Junior	8	1,88%	10	2,13%
	Jóvenes Talento	12	12,77%	7	6,25%
	Secretariado				
	Recepción	7	11,67%	8	14,29%
	Servicios Generales				
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	1	0,92%	1	0,99%

Temporal a tiempo completo	Directores/as Senior	0	0,00%	0	0,00%
	Directores/as				
	Gerentes/				
	Consultores/as Seniors	4	1,22%	1	0,31%
	Consultores/as Cons. Junior	19	4,46%	23	4,89%
	Jóvenes Talento	67	71,28%	81	72,32%
	Secretariado				
	Recepción	1	1,67%	1	1,79%
	Servicios Generales				
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	2	1,83%	2	1,98%

Temporal a tiempo parcial	Directores/as Senior	0	0,00%	0	0,00%
	Directores/as				
	Gerentes/				
	Consultores/as Seniors	0	0,00%	0	0,00%
	Consultores/as Cons. Junior	1	0,23%	2	0,43%
	Jóvenes Talento	11	11,70%	12	10,71%
	Secretariado				
	Recepción	0	0,00%	0	0,00%
	Servicios Generales				
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	0	0,00%	0	0,00%

Subtotal // % vs total contratos	Directores/as Senior	210	17,16%	209	16,41%
	Directores/as				
	Gerentes/				
	Consultores/as Seniors	325	26,55%	326	25,59%
	Consultores/as Cons. Junior	426	34,80%	470	36,89%
	Jóvenes Talento	94	7,68%	112	8,79%
	Secretariado				
	Recepción	60	4,90%	56	4,40%
	Servicios Generales				
	Departamento Financiero, RR.HH y Legal	109	8,91%	101	7,93%
Total		1.224		1.274	

Fuente: LLYC, elaboración propia.

• DATOS ADICIONALES SOBRE DIVERSIDAD, IGUALDAD E INCLUSIÓN (Apartado 4.1.5)

- Condiciones laborales (Apartado 4.1.2) en relación a:
 - Plantilla por oficina
 - Plantilla promedio por país y sexo, edad, y categoría
 - Promedio de contratos por tipo y sexo, edad y categoría
- Diversidad, igualdad e inclusión (Apartado 4.1.5), en relación a:
 - Plantilla por país y sexo, edad y categoría a 31 de diciembre.
- Formación y desarrollo de habilidades (Apartado 4.1.6), en relación a:
 - Horas de formación por sexo y categoría profesional.

A continuación se presentan los datos comparados entre 2024 y 2025 sobre Diversidad, igualdad e inclusión (Apartado 4.1.5), en relación a:

- Plantilla por país y sexo, edad y categoría a 31 de diciembre.

Tabla 44. Plantilla por país y sexo a 31 de diciembre (2025/2024)

País / Género	2025			2024		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Argentina	13	25	38	12	26	38
Brasil	38	48	86	17	44	61
Chile	4	7	11	8	8	16
Colombia	65	85	150	65	104	169
Ecuador	6	8	14	6	8	14
España	174	301	475	181	300	481
México	96	116	212	102	127	229
Panamá	4	16	20	4	16	20
Perú	21	46	67	23	59	82
Portugal	14	32	46	13	31	44
República Dominicana	6	7	13	7	8	15
USA	37	55	92	44	61	105
Total	478	746	1.224	482	792	1.274

Fuente: LLYC, elaboración propia.

(Para 2025, México incluye Beso, España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis, USA incluye Lambert y Brasil incluye Digital Solvers)

Tabla 45. Plantilla por país y edad a 31 de diciembre (2025)

País / edad	20-29	30-45	46-60	61-más	Total
Argentina	20	14	3	1	38
Brasil	32	42	11	1	86
Chile	5	5	1		11
Colombia	73	68	9		150
Ecuador	6	8			14
España	178	230	58	9	475
México	72	123	17		212
Panamá	8	10	2		20
Perú	38	25	3	1	67
Portugal	24	13	9		46
República Dominicana	4	7	2		13
USA	22	40	25	5	92
Total	482	585	140	17	1.224

(México incluye Beso, España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis, USA incluye Lambert y Brasil incluye Digital Solvers)

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 46. Plantilla por país y edad a 31 de diciembre (2024)

País / edad	20-29	30-45	46-60	61-más	Total
Argentina	18	15	5	0	38
Brasil	24	29	8	0	61
Chile	7	8	1	0	16
Colombia	99	60	10	0	169
Ecuador	5	9	0	0	14
España	202	219	51	9	481
México	84	128	16	1	229
Panamá	7	11	2	0	20
Perú	47	29	4	2	82
Portugal	21	16	7	0	44
República Dominicana	7	6	2	0	15
USA	28	46	23	8	105
Total	549	576	129	20	1.274

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)
Hay un empleado con 18 años que se incluye en la primera franja de edad por temas comparativos.

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 47. Plantilla por país y categoría a 31 de diciembre (2025)

País / Categoría	Directores/as Senior/ Directores/as	Gerentes/ Consultores/as Senior	Consultores/as/ Cons. Junior	Jóvenes Talentos	Secretariado /Recepción/ Servicios Generales	Depart. Financiero, RR.HH y Legal	Total
Argentina	6	15	11	2	1	3	38
Brasil	20	17	26	10	4	9	86
Chile	2	3	2	1	1	2	11
Colombia	20	35	59	9	8	19	150
Ecuador	1	2	4	3	1	3	14
España	84	134	154	41	25	37	475
México	24	51	96	11	11	19	212
Panamá	4	3	8	2	1	2	20
Perú	8	12	26	12	1	8	67
Portugal	6	12	21	3	1	3	46
República Dominicana	2	3	4	0	2	2	13
USA	33	38	15	0	4	2	92
Total	210	327	427	94	60	106	1.224

(México incluye Beso, España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis, USA incluye Lambert y Brasil incluye Digital Solvers)

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Tabla 48. Plantilla por país y categoría a 31 de diciembre (2024)

País / Categoría	Directores/as Senior/ Directores/as	Gerentes/ Consultores/as Senior	Consultores/as / Cons. Junior	Jóvenes Talentos	Secretariado /Recepción/ Servicios Generales	Depart. Financiero, RR.HH y Legal	Total
Argentina	6	14	12	2	1	3	38
Brasil	14	11	18	8	3	7	61
Chile	3	4	4	2	1	2	16
Colombia	21	35	81	11	6	15	169
Ecuador	2	2	5	2	1	2	14
España	81	129	167	46	23	35	481
México	23	55	103	15	13	20	229
Panamá	4	5	6	2	1	2	20
Perú	9	16	33	16	1	7	82
Portugal	4	10	21	5	1	3	44
República Dominicana	2	3	4	1	2	3	15
USA	40	42	16	2	3	2	105
Total	209	326	470	112	56	101	1.274

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)

Fuente: LLYC, elaboración propia.

- **DATOS ADICIONALES SOBRE FORMACIÓN Y DESARROLLO DE HABILIDADES (Apartado 4.1.6)**

A continuación se presentan los datos comparados entre 2024 y 2025 sobre Formación y desarrollo de habilidades (Apartado 4.1.6), en relación a:

- Plantilla por país y sexo, edad y categoría a 31 de diciembre.

Tabla 49. Horas de formación por sexo (2025/2024)

Género	Horas formación 2025	Horas formación 2024
Mujer	8.803,55	7.801,55
Hombre	4.035,00	4.411,45
Total	12.838,55	12.213,00

Fuente: LLYC, elaboración propia.

En esta tabla no se incluyen las formaciones de LinkedIn ni las horas de Speexx.

Tabla 50. Horas de formación por categoría profesional (2025/2024)

Categoría	Horas formación 2025	Horas formación 2024
Dirección General	303,50	583,65
Dirección Senior	613,00	659,90
Dirección	1463,95	1.546,00
Gerencia	2787,75	3.554,65
Consultoría Senior	3519,40	1.677,90
Consultoría	1816,80	1.873,25

Consultoría Junior	1518,85	1.638,20
Joven Talento	600,85	508,50
Secretariado/Recepción	214,45	170,95

Total	12838,55	12.213,00
--------------	-----------------	------------------

Fuente: LLYC, elaboración propia.

En esta tabla no se incluyen las formaciones de LinkedIn ni las horas de Speexx.

Anexo 3: Contenido requerido por la Ley 11/2018

Índice de contenidos requeridos por la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.

Asuntos Ley 11/2018	Ubicación de la información	Contenidos GRI de referencia
Descripción del modelo de negocio		
Entorno empresarial	1.2 Perfil general	GRI 2-1
Organización y estructura	1.3 Gobierno y estructura	GRI 2-6 GRI 2-9
Mercados en los que opera	1.2 Perfil general	GRI 3-3
Objetivos y estrategias	1.2 Perfil general	
Factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución	1.3 Gobierno y estructura	
Descripción de las políticas que aplica la compañía		
Procedimientos de diligencia debida aplicados para la identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos	1.3 Gobierno y estructura 1.5 Principales políticas del Grupo	GRI 2-23 GRI 2-24
Impactos significativos y de verificación y control. Medidas adoptadas	1.4 Efectos significativos relacionados con la	GRI 2-22 GRI 2-25

Asuntos Ley 11/2018

Ubicación de la información

Contenidos GRI de referencia

	actividad en materia de sostenibilidad	GRI 3-3
--	--	---------

Principales riesgos relacionados vinculados a las actividades de la compañía

Relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos		1.3 Gobierno y estructura	GRI 2-22
Cómo el grupo gestiona dichos riesgos		1.4 Efectos significativos relacionados con la actividad en materia de sostenibilidad	GRI 2-25
Procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos			GRI 3-3
Información sobre los impactos que se hayan detectado y desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo			

Información sobre cuestiones medioambientales

Efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa en el medio ambiente		3.2.Efectos ambientales de nuestra actividad	GRI 2-12
			GRI 3-3

Asuntos Ley 11/2018		Ubicación de la información	Contenidos GRI de referencia
Efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa sobre la salud y la seguridad		4.3.Salud y seguridad	
Procedimientos de evaluación o certificación ambiental		A cierre de 2025, LLYC no cuenta con certificaciones en materia de gestión ambiental.	
Recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales		3.1 Órganos responsables en materia de medioambiente 3.3 Clima y energía 3.4 Economía circular y uso sostenible de los recursos	GRI 2-12
Principio de precaución.		3.2. Efectos ambientales de nuestra actividad	GRI 3-3
Cantidad de provisiones y garantías para riesgos ambientales.		Ver cuentas anuales.	GRI 3-3

		Ubicación de la información	Contenidos GRI de referencia
Contaminación	Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones de carbono que afectan gravemente el medio ambiente.	3.3. Clima y energía	GRI 3-3
	Cualquier forma de contaminación atmosférica específica de una actividad, incluido el ruido y la contaminación lumínica.	No es un tema material para la compañía, dada la naturaleza de su actividad.	
Economía circular y prevención y gestión de residuos	Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, recuperación y eliminación de desechos.	3.3 Economía circular y uso sostenible de los recursos	306-2
	Acciones para combatir el desperdicio de alimentos.	No es un tema material para la compañía	
Uso sostenible de los recursos	Consumo de agua y suministro de agua de acuerdo con las limitaciones locales.	3.3 Economía circular y uso sostenible de los recursos	303-3
	Consumo de materias primas y medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de su uso.	No es un tema material para la compañía, dada la naturaleza de su actividad.	
Cambio climático	Consumo, directo e indirecto, de energía.	3.2.3. Huella de Carbono	302-1
	Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética.		
	Uso de energías renovables.		

Asuntos Ley 11/2018

		Ubicación de la información	Contenidos GRI de referencia
	Elementos importantes de las emisiones de gases de efecto invernadero generados como resultado de las actividades de la empresa y del uso de los bienes y servicios que produce.	3.2.1 Análisis de riesgos relacionados con el clima 3.2.2 Energía 3.2.3. Huella de Carbono	305-1 305-2 305-3
	Medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático.		
	Metas de reducción establecidas voluntariamente a medio y largo plazo para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y los medios implementados para tal fin.		
Protección de la biodiversidad	Medidas para preservar o restaurar la biodiversidad.	Las actividades de LLYC no generan impactos significativos sobre la biodiversidad	
	Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas.	LLYC no cuenta con instalaciones en áreas protegidas	
Información sobre cuestiones sociales y relativas al personal			
Empleo	Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional.	4.1.2 Condiciones laborales Anexo 2	GRI 2-7 GRI 3-3

Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo.

Promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional.

Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional.

Las remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor.

Brecha salarial.

La remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad.

La remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo.

Asuntos Ley 11/2018		Ubicación de la información	Contenidos GRI de referencia
	Implantación de políticas de desconexión laboral.	4.1 Cultura y experiencia de empleado 4.1.4 Salud y seguridad	GRI 3-2
	Empleados con discapacidad.	4.1.5 Diversidad, igualdad e inclusión	GRI 3-3
Organización del trabajo	Organización del tiempo de trabajo.	4.1 Cultura y experiencia de empleado	GRI 3-2 GRI 3-3
	Número de horas de absentismo.	4.1.4 Salud y seguridad	
	Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estos por parte de ambos progenitores.		
Salud y seguridad	Condiciones de salud y seguridad en el trabajo.	4.1.4 Salud y seguridad	GRI 3-2 403-1
	Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, así como las enfermedades profesionales; desagregado por sexo.		403-9
Relaciones laborales	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al	4.1.3 Relaciones sociales	GRI 3-2 GRI 3-3

Asuntos Ley 11/2018		Ubicación de la información	Contenidos GRI de referencia
	<p>personal y negociar con ellos.</p> <p>Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país.</p> <p>El balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo.</p>		
Formación	<p>Las políticas implementadas en el campo de la formación.</p> <hr/> <p>La cantidad total de horas de formación por categorías profesionales.</p>	4.1.6 Formación y desarrollo de habilidades	GRI 3-2 404-1
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad		4.1.5 Diversidad, igualdad e inclusión	GRI 3-2
Igualdad	<p>Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres.</p> <p>Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres).</p> <p>Medidas adoptadas para promover el empleo.</p>	4.1.5 Diversidad, igualdad e inclusión	GRI 3-2

Asuntos Ley 11/2018	Ubicación de la información	Contenidos GRI de referencia
	<p>Protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad.</p> <p>La política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad.</p>	
<p>Información sobre el respeto de los derechos humanos</p>		
<p>Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de derechos humanos</p>	<p>5.5 Respeto de los Derechos Humanos</p>	<p>GRI 2-23 GRI 2-26 GRI 3-2</p>
<p>Prevención de los riesgos de vulneración de derechos humanos y, en su caso, medidas para mitigar, gestionar y reparar posibles abusos cometidos</p>		<p>406-1 414-1</p>
<p>Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos</p>		
<p>Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo relacionadas con el respeto por la libertad de</p>		

Asuntos Ley 11/2018

Ubicación de la información

Contenidos GRI de referencia

asociación y el derecho a la negociación colectiva

La eliminación de la discriminación en el empleo y la ocupación

La eliminación del trabajo forzoso u obligatorio

La abolición efectiva del trabajo infantil

Cumplimiento y Transparencia

Medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno

5.1 Información relativa a la lucha contra la corrupción

205-2

Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales

Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro

6.5 Activos en la sociedad

GRI 3-3

Información sobre la sociedad

Asuntos Ley 11/2018		Ubicación de la información	Contenidos GRI de referencia
Compromisos de la empresa con el desarrollo sostenible	El impacto de la actividad de la sociedad en el empleo y el desarrollo local.	1.2 Perfil general	GRI 3-3
	El impacto de la actividad de la sociedad en las poblaciones locales y en el territorio.	6.1 Fundación José Antonio Llorente	413-1
	Las relaciones mantenidas con los actores de las comunidades locales y las modalidades del diálogo con estos.	6.2 Información fiscal	
	Las acciones de asociación o patrocinio.	6.5. Activos en la sociedad	
Subcontratación y proveedores	La inclusión en la política de compras de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales.	5.4. Relaciones con proveedores	GRI 3-3 308-1 416-1
	Consideración en las relaciones con proveedores y subcontratistas de su responsabilidad social y ambiental.		
	Sistemas de supervisión y auditorías y resultados de las mismas.		
Consumidores	Medidas para la salud y la seguridad de los consumidores.	4.2. Clientes	GRI 3-2 GRI 3-3 416-1

Asuntos Ley 11/2018		Ubicación de la información	Contenidos GRI de referencia
	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas.		
Información fiscal	Los beneficios obtenidos país por país.	6.2. Información fiscal	207-4
	Los impuestos sobre beneficios pagados.		
	Las subvenciones públicas recibidas.	6.2. Información fiscal	201-1
Información relativa al Reglamento (UE) 2020/852		Anexo 1	No procede
Información relativa a la Ley 7/2021		3.3. Clima y Energía	No procede

Llorente & Cuenca, S.A.

Cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 e Informe de gestión del ejercicio 2025

Incluye informe de auditoría de cuentas anuales

INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES EMITIDO POR UN AUDITOR INDEPENDIENTE

A los accionistas de Llorente & Cuenca, S.A.:

Informe sobre las cuentas anuales

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales de Llorente & Cuenca, S.A. (la Sociedad), que comprenden el balance a 31 de diciembre de 2025, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la Sociedad a 31 de diciembre de 2025, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación (que se identifica en la nota 2.a de la memoria) y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales* de nuestro informe.

Somos independientes de la Sociedad de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales en España según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Valoración de inversiones en el patrimonio de empresas del grupo y asociadas

La Sociedad es cabecera de un grupo de sociedades, cuyas actividades están relacionadas con el objeto social de la Sociedad, siendo el importe del valor neto contable de las inversiones en el patrimonio en empresas del grupo y asociadas a 31 de diciembre de 2025 de 22.775 miles de euros.

De acuerdo con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación, y tal y como se indica en la nota 4.c de la memoria adjunta, la Sociedad determina el deterioro en el caso de instrumentos de patrimonio de empresas del grupo y asociadas como la diferencia entre su valor en libros y su importe recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y el valor actual de los flujos de efectivo futuros esperados de la inversión. Salvo mejor evidencia del importe recuperable, se toma en consideración el patrimonio neto de la entidad participada, corregido por las plusvalías tácitas existentes en la fecha de la valoración.

Hemos considerado la valoración de las inversiones en empresas del grupo y asociadas al cierre del ejercicio como un riesgo significativo de auditoría susceptible de incorrección material, ya que requiere una valoración del importe recuperable basada en el valor actual de los flujos de efectivo futuros derivados de la explotación del negocio de éstas, lo cual, requiere de juicios significativos y estimaciones sujetas a un grado elevado de incertidumbre.

Como parte de nuestra auditoría y en respuesta al riesgo comentado, se han llevado a cabo, entre otros, los siguientes procedimientos:

- La evaluación del diseño e implementación de los controles clave relacionados con el proceso de evaluación de la existencia de deterioro de las inversiones en empresas del grupo y asociadas.
- Un entendimiento de las políticas y procedimientos llevados a cabo por la dirección relacionados con la estimación del importe recuperable de las inversiones en empresas del grupo y asociadas, evaluando la idoneidad de los datos e hipótesis utilizados para determinar el valor recuperable de los instrumentos de patrimonio. Para ello, hemos involucrado a nuestros especialistas en valoraciones, para comprobar la coherencia matemática del modelo, las tasas de descuento y las tasas de crecimiento aplicadas a los flujos de efectivo.
- Hemos realizado un análisis de la razonabilidad de la información financiera contenida en los estados financieros de las empresas del grupo y asociadas al cierre del ejercicio 2025.
- Hemos evaluado que la información revelada en las cuentas anuales en relación con esta cuestión cumple con los requerimientos del marco normativo de información financiera aplicable.

Párrafo de énfasis

Tal cómo se menciona en la nota 2.d de la memoria adjunta, al 31 de diciembre de 2025, la Sociedad presenta un fondo de maniobra negativo por importe de 23.586 miles de euros, como consecuencia de reclasificación bajo el pasivo corriente de la totalidad de la deuda financiera atendiendo a la normativa contable que le es de aplicación y en concreto de la consulta 6 del BOICAC 81. Adicionalmente, con el objeto de reforzar su posición financiera, la Sociedad ha iniciado un proceso de renegociación de su deuda financiera, encontrándose este proceso en un estado avanzado. Nuestra opinión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.

Otra información: Informe de gestión

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión del ejercicio 2025, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad y no forma parte integrante de las cuentas anuales.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales no cubre el informe de gestión. Nuestra responsabilidad sobre el informe de gestión, de conformidad con lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, consiste en evaluar e informar sobre la concordancia del informe de gestión con las cuentas anuales, a partir del conocimiento de la entidad obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas, así como en evaluar e informar de si el contenido y presentación del informe de gestión son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito en el párrafo anterior, la información que contiene el informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales del ejercicio 2025 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría en relación con las cuentas anuales

Los administradores son responsables de formular las cuentas anuales adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad, de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable a la entidad en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales, los administradores son responsables de la valoración de la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los administradores tienen intención de liquidar la Sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que la Sociedad deje de ser una empresa en funcionamiento.

- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética relativos a independencia y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las medidas de salvaguarda adoptadas para eliminar o reducir la amenaza.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría de la entidad, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

Informe adicional para la comisión de auditoría

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría de la Sociedad de fecha 29 de abril de 2026.

Periodo de contratación

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 28 de abril de 2023 nos nombró como auditores por un período de tres años, contados a partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023.

Con anterioridad, fuimos designados por acuerdo de la Junta General y Universal de Socios para el periodo de tres años y hemos venido realizando el trabajo de auditoría de cuentas de forma ininterrumpida desde el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020.

Grant Thornton, S.L.

ROAC nº S0231



GRANT THORNTON, S.L.

David Calzada Criado

ROAC nº 22193

29 de abril de 2026

2026 Núm. 01/26/05601

SELLO CORPORATIVO: 96,00 EUR

Informe de auditoría de cuentas sujeto a la normativa de auditoría de cuentas española o internacional

Llorente & Cuenca, S.A.

Cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 e Informe de gestión del ejercicio 2025

Incluye informe de auditoría de cuentas anuales

Llorente & Cuenca, S.A.

Balance al 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

ACTIVO	Notas	31.12.2025	31.12.2024
ACTIVO NO CORRIENTE		47.043.179,81	45.781.113,26
Inmovilizado intangible	5	3.252,95	5.415,26
Patentes, licencias, marcas y similares		3.252,95	5.415,26
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo		46.557.907,60	45.427.077,01
Instrumentos de patrimonio	6.a.2	22.774.972,28	16.367.518,09
Créditos a empresas	6.a.1, 11	23.782.935,32	29.059.558,92
Activos por impuesto diferido	10	482.019,26	348.620,99
ACTIVO CORRIENTE		13.668.888,29	5.802.487,25
Existencias		-	6.391,70
Anticipos a proveedores		-	6.391,70
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar		179.648,81	100.672,74
Clientes, empresas del grupo y asociadas	6.a.1, 11	4.467,65	4.467,65
Personal	6.a.1	-	374,00
Activo por impuesto corriente	10	3.300,00	3.300,00
Otros créditos con las Administraciones Públicas	10	171.881,16	92.531,09
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	6.a.1, 11	13.296.730,77	5.434.768,97
Créditos a empresas		13.296.730,77	5.434.768,97
Periodificaciones a corto plazo		37.072,93	10.250,66
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	7	155.435,78	250.403,18
Tesorería		155.435,78	250.403,18
TOTAL ACTIVO		60.712.068,10	51.583.600,51

Llorente & Cuenca, S.A.

Balance al 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Notas	31.12.2025	31.12.2024
<hr/>			
PATRIMONIO NETO		17.488.285,44	12.886.915,72
<hr/>			
FONDOS PROPIOS		17.488.285,44	12.886.915,72
Capital	9	116.395,70	116.395,70
Capital escriturado		116.395,70	116.395,70
Prima de emisión	9	17.340.642,76	19.308.803,16
Reservas	9	(5.714.185,66)	(5.026.121,99)
Legal y estatutarias		123.279,14	123.279,14
Otras reservas		(5.837.464,80)	(5.149.401,13)
Acciones y participaciones en patrimonio propias	9	(823.596,35)	(824.097,48)
Resultado del ejercicio	3	6.569.028,99	(688.063,67)
<hr/>			
PASIVO NO CORRIENTE		5.968.847,25	29.298.000,00
<hr/>			
Deudas a largo plazo	6.b	5.968.847,25	29.298.000,00
Deudas con entidades de crédito		-	29.298.000,00
Otros pasivos financieros		5.968.847,25	-
<hr/>			
PASIVO CORRIENTE		37.254.935,41	9.398.684,79
<hr/>			
Deudas a corto plazo	6.b	35.517.722,59	8.125.000,00
Deudas con entidades de crédito		35.517.722,59	8.125.000,00
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	6.b, 11	1.377.491,93	469.756,22
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar		359.720,89	803.928,57
Proveedores, empresas del grupo y asociadas	6.b, 11	114.800,46	32.048,83
Acreedores varios	6.b	62.616,76	39.329,05
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	6.b	-	9.071,28
Otras deudas con las Administraciones Públicas	10	21.081,04	22.794,89
Pasivo por impuesto corriente	10	161.222,63	700.684,52
<hr/>			
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		60.712.068,10	51.583.600,51
<hr/>			

Llorente & Cuenca, S.A.

Cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

(expresada en euros)

	Notas	2025	2024
OPERACIONES CONTINUADAS			
Importe neto de la cifra de negocios	11, 12	9.152.405,57	974.235,54
Ingresos financieros de participaciones en instrumentos financieros		7.770.000,00	-
Ingresos financieros en empresas del grupo y asociadas		1.382.405,57	974.235,54
Gastos de personal	12	(323.772,45)	(296.028,08)
Sueldos, salarios y asimilados		(320.000,00)	(293.066,67)
Cargas sociales		(3.772,45)	(2.961,41)
Otros gastos de explotación	12	(299.078,37)	(238.571,27)
Servicios exteriores		(295.401,72)	(234.894,62)
Tributos		(3.676,65)	(3.676,65)
Amortización del inmovilizado	5	(2.162,31)	(2.494,07)
Otros Resultados	13	(141.805,56)	(228.764,87)
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		8.385.586,88	208.377,25
Ingresos financieros		3.779,45	1.641,56
En terceros		3.779,45	1.641,56
Gastos financieros		(2.098.536,76)	(1.274.224,89)
Por deudas con empresas del grupo	6.b, 11	(24.379,45)	(138.897,87)
Por deudas con terceros	6.b	(2.074.157,31)	(1.135.327,02)
Diferencias de tipo de cambio		400,55	-
RESULTADO FINANCIERO		(2.094.356,76)	(1.272.583,33)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		6.291.230,12	(1.064.206,08)
Impuesto sobre beneficios		277.798,87	376.142,41
RESULTADO DEL EJERCICIO		6.569.028,99	(688.063,67)

Llorente & Cuenca, S.A.

Estado de cambios en el patrimonio neto del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

A. Estado de ingresos y gastos reconocidos

	Notas	2025	2024
Resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias	3	6.569.028,99	(688.063,67)
TOTAL, INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS		6.569.028,99	(688.063,67)

Llorente & Cuenca, S.A.

Estado de cambios en el patrimonio neto del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

B. Estado total de cambios en el Patrimonio Neto

	Capital escriturado (Nota 9)	Prima de emisión (Nota 9)	Reservas	Acciones en patrimonio propias (Nota 9)	Resultado del ejercicio	TOTAL
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL AÑO 2024	116.395,70	21.251.370,48	(7.516.338,15)	(1.240.733,68)	1.412.500,68	14.023.195,03
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	(688.063,67)	(688.063,67)
Operaciones con socios o propietarios	-	(1.942.567,32)	1.077.715,48	416.636,20	-	(448.215,64)
Operaciones con acciones o participaciones propias (netas) (nota 9)	-	-	1.077.715,48	416.636,20	-	1.494.351,68
Reducciones por distribución de dividendos (nota 3)	-	(1.942.567,32)	-	-	-	(1.942.567,32)
Distribución del resultado del ejercicio anterior	-	-	1.412.500,68	-	(1.412.500,68)	-
SALDO, FINAL DEL AÑO 2024	116.395,70	19.308.803,16	(5.026.121,99)	(824.097,48)	(688.063,67)	12.886.915,72
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL AÑO 2025	116.395,70	19.308.803,16	(5.026.121,99)	(824.097,48)	(688.063,67)	12.886.915,72
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	6.569.028,99	6.569.028,99
Operaciones con socios o propietarios	-	(1.968.160,40)	-	501,13	-	(1.967.659,27)
Operaciones con acciones o participaciones propias (netas) (nota 9)	-	-	-	501,13	-	501,13
Reducciones por distribución de dividendos	-	(1.968.160,40)	-	-	-	(1.968.160,40)
Distribución del resultado del ejercicio anterior (nota 3)	-	-	(688.063,67)	-	688.063,67	-
SALDO, FINAL DEL AÑO 2025	116.395,70	17.340.642,76	(5.714.185,66)	(823.596,35)	6.569.028,99	17.488.285,44

Llorente & Cuenca, S.A.

Estado de flujos de efectivo del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

(expresado en euros)

	Notas	31.12.2025	31.12.2024
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN			
Resultado del ejercicio antes de impuestos		6.291.230,12	(1.064.206,08)
Procedente de operaciones continuadas		6.291.230,12	(1.064.206,08)
Ajustes del resultado		(7.055.886,50)	300.841,86
Amortización del inmovilizado	5	2.162,31	2.494,07
Ingresos por dividendos	11	(7.770.000,00)	-
Ingresos financieros	11	(1.386.185,02)	(975.877,10)
Gastos financieros		2.098.536,76	1.274.224,89
Diferencias de conversión		(400,55)	-
Cambios en el capital corriente		(14.401,67)	628.365,97
Deudores y otras cuentas a cobrar		(78.976,07)	193.238,77
Otros activos corrientes		(20.430,57)	41.402,11
Acreedores y otras cuentas a pagar		85.004,97	393.725,09
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación		5.910.883,74	(1.102.781,07)
Pagos de intereses		(2.098.536,76)	(1.274.224,89)
Cobros de dividendos		7.770.000,00	-
Cobros de intereses compañías del grupo	11	1.382.405,57	974.235,54
Cobros de otros intereses		3.779,45	1.641,56
Cobros (pagos) por impuesto sobre beneficios		(1.146.764,52)	(778.487,31)
Otros cobros (pagos)		-	(25.945,97)
Flujos de efectivo de las actividades de explotación		5.131.825,69	(1.237.779,32)
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Pagos por inversiones		(2.261.992,67)	(32.355.384,77)
Empresas del grupo y asociadas		(2.261.992,67)	(32.355.384,77)
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		(2.261.992,67)	(32.355.384,77)
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio		501,13	1.490.000,08
Adquisición de instrumentos de patrimonio propio	9	501,13	(187.280,07)
Enajenación de instrumentos de patrimonio propio		-	1.677.280,15
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero		(997.541,70)	33.956.714,43
Deudas con entidades de crédito	6.b	(1.905.277,41)	35.372.889,64
Deudas con empresas del grupo y asociadas		907.735,71	(1.406.175,21)
Otras deudas		-	(10.000,00)
Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio		(1.968.160,40)	(1.942.567,32)
Dividendos		(1.968.160,40)	(1.942.567,32)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación		(2.965.200,97)	33.504.147,19
EFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO		400,55	-
AUMENTO / DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES		(94.967,40)	(89.016,90)
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	7	250.403,18	339.420,08
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	7	155.435,78	250.403,18

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

1) Actividad

La sociedad Llorente & Cuenca, S.A. (en adelante, la “Sociedad” o “LLYC”) se constituyó como sociedad limitada el día 2 de julio de 1996 en España. Con fecha 4 de junio de 2021, la Sociedad (en dicho momento, denominada Llorente & Cuenca, S.L.) acordó la transformación a sociedad anónima y el cambio de denominación social a Llorente & Cuenca, S.A., encontrándose domiciliada en calle Lagasca, 88 Madrid, donde desarrolla sus actividades.

LLYC y sus sociedades dependientes (en adelante, el “Grupo Llorente & Cuenca” o el “Grupo LLYC”) conforman un grupo empresarial dedicado a la prestación de servicios de consultoría en el ámbito del marketing y corporate affairs.

La Sociedad y sus marcas adquiridas ofrecen una potente oferta integral end to end, que combina creatividad, influencia e innovación para ayudar a sus clientes a crecer y proteger el valor de sus negocios ante un entorno altamente competitivo.

Desde sus dos grandes áreas de especialización (marketing y corporate affairs), el Grupo LLYC desarrolla soluciones innovadoras que integran capacidades como: paid media & performance, brand & ad, deep learning, growth & transformation; reputación corporativa y liderazgo, comunicación financiera y operaciones corporativas, gestión de crisis y riesgos, personas, talento y cultura, asuntos públicos, asuntos europeos, advocacy y diplomacia corporativa.

El Grupo LLYC actúa como socio estratégico de compañías e instituciones, acompañándolas en la toma de decisiones con impacto, anticipación a los cambios del entorno y generación de valor a largo plazo.

La Sociedad podrá desarrollar su objeto social de forma indirecta mediante la participación en otras empresas o sociedades con objeto idéntico o análogo.

En línea con el proyecto actual de expansión y desarrollo en el que se encuentra inmerso Llorente & Cuenca S.A., con fecha 24 de junio de 2021, la Junta de Accionistas de la Sociedad acordó solicitar la incorporación a negociación de su capital en el segmento BME Growth, de BME MTF Equity, mercado dirigido a empresas en crecimiento. En este sentido, y después de ser aprobado por el Comité de Incorporaciones del segmento BME Growth de BME MTF Equity, con fecha 22 de julio de 2021, el Grupo LLYC comenzó a cotizar oficialmente bajo el “ticker” LLYC.

La Sociedad es cabecera de un grupo de sociedades dependientes y, de acuerdo con la legislación vigente, está obligada a formular separadamente cuentas consolidadas. Las cuentas anuales consolidadas del Grupo Llorente & Cuenca del ejercicio 2025 han sido formuladas por los administradores en reunión de su consejo de administración celebrada el 25 de marzo de 2026. Las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2024 fueron aprobadas por la Junta General de Accionistas de Llorente & Cuenca, S.A., celebrada el 4 de junio de 2025 y depositadas en el Registro Mercantil de Madrid.

Como se ha mencionado en el párrafo anterior, la Sociedad es dominante de un grupo de sociedades, de la cual depende directamente determinadas sociedades. En este sentido, a efectos de clasificación contable de determinados epígrafes de la cuenta de pérdidas y ganancias, la Sociedad tiene la consideración de sociedad holding industrial de acuerdo al BOICAC Nº 79/2009, consulta 2, sobre la clasificación contable en cuentas individuales de los ingresos y gastos de una sociedad holding que aplica el Plan General de Contabilidad, aprobado por Real Decreto 1514/2007, y sus modificaciones aprobadas por el Real Decreto 1159/2010, de 17 de septiembre y por el Real Decreto 602/2016, de 2 de diciembre de 16 de noviembre y el Real Decreto 1/2021 de 12 de enero y sobre la determinación del importe neto de la cifra de negocios de la Sociedad.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

La moneda del entorno económico principal en el que opera la empresa es el Euro.

2) Bases de presentación de las cuentas anuales

a) Imagen fiel

Las cuentas anuales, compuestas por el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria compuesta por las notas 1 a 15, se han preparado a partir de los registros contables, habiéndose aplicado las disposiciones legales vigentes en materia contable, en concreto, el Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre de 2007, y sus modificaciones aprobadas por el Real Decreto 1159/2010, de 17 de septiembre, por el Real Decreto 602/2016, de 2 de diciembre, y por el Real Decreto 1/2021, de 12 de enero, con el objeto de mostrar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera, de los resultados, de los cambios en el patrimonio neto y de los flujos de efectivo correspondientes al ejercicio.

Salvo indicación de lo contrario, todas las cifras presentadas en las presentes cuentas anuales están expresadas en euros que es la moneda funcional de la Sociedad.

Estas cuentas anuales han sido formuladas por el consejo de administración y serán sometidas a aprobación por la Junta General de Accionistas, estimándose que serán aprobadas sin modificación alguna.

b) Comparación de la información

De acuerdo con la legislación mercantil, se presenta, a efectos comparativos, con cada una de las partidas del balance, de la cuenta de pérdidas y ganancias, del estado de cambios en el patrimonio neto y del estado de flujos de efectivo, además de las cifras del ejercicio 2025, las correspondientes al ejercicio anterior. En la memoria también se incluye información cuantitativa del ejercicio anterior, salvo cuando una norma contable específicamente establece que no es necesario.

c) Principios contables

Las cuentas anuales se han preparado de acuerdo con los principios contables obligatorios. No existe ningún principio contable que, siendo significativo su efecto, se haya dejado de aplicar.

d) Aspectos críticos de la valoración y estimación de la incertidumbre

En la elaboración de las presentes cuentas anuales se han utilizado estimaciones realizadas por el consejo de administración de la Sociedad para valorar algunos de los activos, pasivos, ingresos, gastos y compromisos que figuran registrados en ellas. Básicamente estas estimaciones se refieren a:

- La evaluación de posibles pérdidas por deterioro de determinados activos (nota 4.b y 4.c).
- El cálculo de provisiones, así como la probabilidad de ocurrencia y el importe de los pasivos indeterminados o contingentes (nota 4.f).
- Recuperabilidad del activo por impuesto diferido (nota 4.e).

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

A pesar de que estas estimaciones se han realizado sobre la base de la mejor información disponible al cierre del ejercicio 2025, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas (al alza o a la baja) en los próximos ejercicios, lo que se realizaría, en su caso, de forma prospectiva.

Al cierre del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2025, la Sociedad presenta un fondo de maniobra negativo por importe de 23.586.047,12 euros (3.596.197,54 euros negativo a 31 de diciembre de 2024).

Este fondo de maniobra se debe a la reclasificación a pasivo corriente de la deuda con vencimiento a largo plazo a 31 de diciembre de 2025, por importe de 25.267.722,59 euros, correspondiente al contrato de financiación sindicada formalizado en junio de 2024 con las entidades Caixabank y Banco Santander, ambos con el 50% del importe, en aplicación de la norma de elaboración de las cuentas anuales número 6ª "Balance", apartado 1.b, del Plan General de Contabilidad aprobado por Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, y sus posteriores modificaciones, y tal como se establece en la consulta BOICAC N° 81/2010 Consulta 6, sobre la clasificación de los préstamos a largo plazo, debido al no cumplimiento de uno de los ratios financieros establecidos en el contrato de financiación, si bien con posterioridad al cierre del ejercicio, el 17 de febrero de 2026, se ha obtenido la dispensa para el cumplimiento de este ratio.

Los administradores de la Sociedad han realizado una estimación del cumplimiento de los covenants financieros aplicables al préstamo sindicado para el horizonte de los doce meses siguientes, concluyendo que, bajo las condiciones contractuales vigentes, no se prevé su cumplimiento. En consecuencia, la Sociedad se encuentra inmersa en un proceso de negociación avanzado con las entidades financieras participantes, orientado a la modificación de las condiciones del citado préstamo sindicado, con el objeto de adecuar el calendario actual de vencimiento final, en el ejercicio 2029, a los flujos del negocio, flexibilizar la cuantía de las cuotas de amortización en el corto plazo, alargar el periodo global de devolución del préstamo y la reducción de los covenants financieros. A juicio de los administradores de la Sociedad, este proceso culminará próximamente con acuerdo favorable a los intereses de la Sociedad, habiendo incluso recibido ya con fecha 31 de marzo de 2026, una propuesta de nuevas condiciones aprobada por el comité de riesgos del banco agente del préstamo sindicado (Caixabank), que a juicio de los administradores, cumple con todas las condiciones necesarias de plazo, calendario de pagos y ratios financieros para el cumplimiento de los mismos.

Como consecuencia de ello, los administradores de la Sociedad han formulado las presentes cuentas anuales bajo el principio de empresa en funcionamiento.

e) Impacto Conflicto en Ucrania y Oriente Medio

A partir de febrero de 2022 el conflicto entre Rusia y Ucrania está provocando, entre otros efectos, un incremento del precio de determinadas materias primas y del coste de la energía, así como la activación de sanciones, embargos y restricciones hacia Rusia que afectan a la economía en general y a empresas con operaciones con y en Rusia, específicamente. Adicionalmente, con la suma del conflicto en Medio Oriente iniciado en 2023, junto con su reciente escalada en marzo de 2026 y la implicación directa de Irán, añade un mayor grado de incertidumbre macroeconómica y volatilidad. Esta situación podría seguir afectando a las economías globales, manteniendo niveles de inflación superiores a los habituales y tensionando los costes energéticos.

Los administradores de la Sociedad han llevado a cabo una evaluación de la situación actual, incluyendo las posibles ramificaciones del conflicto en Irán y de su impacto en la Sociedad. En este sentido se han analizado los impactos en las principales áreas que podrían verse afectadas, y en función de ese análisis, no se espera que se vea afectada la liquidez ni se han identificado eventuales impactos significativos en la situación

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

financiera de la Sociedad a la fecha de la formulación de las cuentas anuales correspondientes.

Los administradores de la Sociedad han llevado a cabo una evaluación de los hechos descritos y de su impacto en la Sociedad. En este sentido, si bien se mantiene cierto grado de incertidumbre en cómo puede afectar la continuidad de la crisis en el próximo año 2026, las perspectivas comerciales y de negocio son prometedoras y no se identifican eventuales impactos significativos a la fecha de formulación de las cuentas anuales.

Por todo lo comentado anteriormente, y aun existiendo incertidumbres por posibles acontecimientos futuros que no se pueden prevenir a la fecha actual, los administradores de la Sociedad consideran que los impactos actuales y potenciales no van a afectar adversamente a la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento.

f) Clasificación de las partidas corrientes y no corrientes

Los activos y pasivos se presentan en las cuentas anuales clasificados entre corrientes y no corrientes. A estos efectos, los activos y pasivos se clasifican como corrientes cuando están vinculados al ciclo normal de explotación de la Sociedad y se esperan vender, consumir, realizar o liquidar en el transcurso del mismo, son diferentes a los anteriores y su vencimiento, enajenación o realización se espera que se produzca en el plazo máximo de un año; se mantienen con fines de negociación o se trata de efectivo y otros activos líquidos equivalentes cuya utilización no está restringida por un periodo superior a un año. En caso contrario se clasifican como activos y pasivos no corrientes.

g) Importancia relativa

Al determinar la información a desglosar en las presentes cuentas anuales sobre las diferentes partidas de los estados financieros u otros asuntos, la Sociedad, de acuerdo con el Marco Conceptual del Plan General de Contabilidad, ha tenido en cuenta la importancia relativa.

3) Aplicación del resultado

La propuesta de distribución del resultado de la Sociedad del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025 formulada por el consejo de administración, que se someterá a la aprobación de la Junta General de Accionistas se muestra a continuación:

Base de reparto	Importe
Saldo de la cuenta de pérdidas y ganancias	6.569.028,99
Total	6.569.028,99
Aplicación	
A Resultados negativos de ejercicios anteriores	5.837.464,80
A Reservas voluntarias	731.564,19
Total	6.569.028,99

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Con fecha 4 de junio de 2025 la Junta General de Accionistas de la Sociedad aprobó la aplicación a resultados negativos de ejercicios anteriores, el resultado del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024 por importe negativo de 688.063,67 euros. Adicionalmente, la Junta General de Accionistas de la Sociedad, en fecha 4 de junio de 2025 aprobó la devolución de un importe de 1.968.160,40 euros de la prima de emisión. Dicha devolución se produjo el 21 de julio de 2025.

Adicionalmente, con fecha 27 de junio de 2024 la Junta General de Accionistas de la Sociedad aprobó la devolución de un importe de 1.942.688,74 euros de la prima de emisión. Dicha devolución se produjo el 18 de julio de 2024.

4) Normas de registro y valoración

Las principales normas de registro y valoración utilizadas para la formulación de las cuentas anuales son las siguientes:

a) Inmovilizado intangible

Como norma general, el inmovilizado intangible se registra siempre que cumpla con el criterio de identificabilidad y se valora inicialmente por su precio de adquisición o coste de producción, minorado, posteriormente, por la correspondiente amortización acumulada y, en su caso, por las pérdidas por deterioro que haya experimentado. En particular se aplica el siguiente criterio:

Propiedad industrial

Se valoran inicialmente a coste de adquisición o de producción, incluyendo los costes de registro y formalización. Se amortiza de manera lineal durante su vida útil (10 años).

b) Deterioro de valor del inmovilizado de los activos no financieros

Se produce una pérdida por deterioro del valor de un elemento del inmovilizado intangible cuando su valor contable supera su valor recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y su valor en uso.

A estos efectos, al menos al cierre del ejercicio, la Sociedad evalúa, mediante el denominado "test de deterioro" si existen indicios de que algún inmovilizado material o intangible, con vida útil indefinida, o en su caso alguna unidad generadora de efectivo pueda estar deteriorada, en cuyo caso se procede a estimar su importe recuperable efectuando las correspondientes correcciones valorativas.

Los cálculos del deterioro de los elementos del inmovilizado intangible se efectúan de forma individualizada. No obstante, cuando no es posible determinar el importe recuperable de cada bien individual se procede a determinar el importe recuperable de la unidad generadora de efectivo a la que pertenezca cada elemento del inmovilizado.

c) Instrumentos financieros

La Sociedad, en el momento del reconocimiento inicial, clasifica los instrumentos financieros como un activo financiero, un pasivo financiero o un instrumento de patrimonio, en función del fondo económico de la transacción, y teniendo presente las definiciones de activo financiero, pasivo financiero e instrumento de patrimonio, del marco de información financiero que le resulta de aplicación, el cual ha sido descrito en la nota 2.a.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

El reconocimiento de un instrumento financiero se produce en el momento en el que la Sociedad se convierte en parte obligada del mismo, bien como adquirente, como tenedora o como emisora de este.

c.1) Activos financieros

La Sociedad clasifica sus activos financieros en función del modelo de negocio que aplica a los mismos y de las características de los flujos de efectivo del instrumento.

El modelo de negocio es determinado por la Dirección de la Sociedad y este refleja la forma en que gestionan conjuntamente cada grupo activos financieros para alcanzar un objetivo de negocio concreto. El modelo de negocio que la Sociedad aplica a cada grupo de activos financieros es la forma en que esta gestiona los mismos con el objetivo de obtener flujos de efectivo.

La Sociedad a la hora de categorizar los activos también tiene presente las características de los flujos de efectivo que estos devengan. En concreto, distingue entre aquellos activos financieros cuyas condiciones contractuales dan lugar, en fechas especificadas, a flujos de efectivo que son cobros de principal e intereses sobre el importe del principal pendiente (de ahora en adelante, activos que cumplen con el criterio de UPPI), del resto de activos financieros (de ahora en adelante, activos que no cumplen con el criterio de UPPI).

En concreto, los activos financieros de la Sociedad se clasifican en las siguientes categorías:

c.1.1) Activos financieros a coste amortizado

Se corresponden con activos financieros a los que la Sociedad aplica un modelo de negocio que tiene el objetivo de percibir los flujos de efectivo derivados de la ejecución del contrato, y las condiciones contractuales del activo financiero dan lugar, en fechas especificadas, a flujos de efectivo que son únicamente cobros de principal e intereses, sobre el importe del principal pendiente, aun cuando el activo esté admitido a negociación en un mercado organizado, por lo que son activos que cumplen con el criterio de UPPI (activos financieros cuyas condiciones contractuales dan lugar, en fechas especificadas, a flujos de efectivo que son cobros de principal e intereses sobre el importe del principal pendiente).

La Sociedad considera que los flujos de efectivo contractuales de un activo financiero son únicamente cobros de principal e interés sobre el importe del principal pendiente, cuando estos son los propios de un préstamo ordinario o común, sin perjuicio de que la operación se acuerde a un tipo de interés cero o por debajo de mercado. La Sociedad considera que no cumplen este criterio, y por lo tanto, no clasifica dentro de esta categoría, a activos financieros convertibles en instrumentos de patrimonio neto del emisor, préstamos con tipos de interés variables inversos (es decir, un tipo que tiene una relación inversa con los tipos de interés de mercado); o aquellos en los que el emisor puede diferir el pago de intereses si con dicho pago se viera afectada su solvencia, sin que los intereses diferidos devenguen intereses adicionales.

La Sociedad a la hora de evaluar si está aplicando el modelo de negocio de cobro de los flujos de efectivo contractuales a un grupo de activos financieros, o, por el contrario, está aplicando otro modelo de negocio, tiene en consideración el calendario, la frecuencia y el valor de las ventas que se están produciendo y se han producido en el pasado dentro de este grupo de activos financieros. Las ventas en sí mismas no determinan el modelo de negocio y, por ello, no pueden considerarse de forma aislada. Por ello, la existencia de

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

ventas puntuales, dentro de un mismo grupo de activos financieros, no determina el cambio de modelo de negocio para el resto de los activos financieros incluidos dentro de ese grupo. Para evaluar si dichas ventas determinan un cambio en el modelo de negocio, la Sociedad tiene presente la información existente sobre ventas pasadas y sobre las ventas futuras esperadas para un mismo grupo de activos financieros. La Sociedad también tiene presente las condiciones que existían en el momento en el que se produjeron las ventas pasadas y las condiciones actuales, a la hora de evaluar el modelo de negocio que está aplicando a un grupo de activos financieros.

Con carácter general, se incluyen dentro de esta categoría los créditos por operaciones comerciales y los créditos por operaciones no comerciales:

- Créditos por operaciones comerciales: Aquellos activos financieros que se originan con la venta bienes y la prestación de servicios por operaciones de tráfico de la empresa por el cobro aplazado
- Créditos por operaciones no comerciales: Aquellos activos financieros que, no siendo instrumentos de patrimonio ni derivados, no tienen origen comercial y cuyos cobros son de cuantía determinada o determinable, procedentes de operaciones de préstamo o crédito concedidas por la Sociedad.

Se registran inicialmente al valor razonable de la contraprestación entregada más los costes de la transacción que sean directamente atribuibles.

No obstante, lo anterior, los créditos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año y que no tengan un tipo de interés contractual se valoran inicialmente por su valor nominal, siempre y cuando el efecto de no actualizar los flujos de efectivo no sea significativo, en cuyo caso se seguirán valorando posteriormente por dicho importe, salvo que se hubieran deteriorado.

Con posterioridad a su reconocimiento inicial, se valoran a coste amortizado. Los intereses devengados se contabilizan en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Al cierre del ejercicio, la Sociedad efectúa las correcciones valorativas por deterioro oportunas siempre que existe evidencia objetiva de que el valor de un activo financiero, o de un grupo de activos financieros con similares características de riesgos valorados colectivamente, se ha deteriorado como resultado de uno o más eventos ocurridos después de su reconocimiento inicial, que ocasionan una reducción o retraso en el cobro de los flujos de efectivo futuros estimados, que puedan venir motivados por la insolvencia del deudor.

Las correcciones valorativas por deterioro se registran en función de la diferencia entre su valor en libros y el valor actual al cierre del ejercicio de los flujos de efectivo futuros que se estima van a generar (incluyendo los procedentes de la ejecución de garantías reales y/o personales), descontados al tipo de interés efectivo calculado en el momento de su reconocimiento inicial. Para los activos financieros a tipo de interés variable, la Sociedad emplea el tipo de interés efectivo que, conforme a las condiciones contractuales del instrumento, corresponde aplicar a fecha de cierre del ejercicio. Estas correcciones se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

c.1.2) Activos financieros a coste

En esta categoría se incluyen los siguientes activos financieros:

- Las inversiones en el patrimonio de empresas del grupo, multigrupo y asociadas.
- Las restantes inversiones en instrumentos de patrimonio cuyo valor razonable no pueda determinarse con referencia a un mercado activo, o no pueda estimarse con fiabilidad, y los derivados que tengan como subyacentes este tipo de inversiones.
- Los activos financieros híbridos cuyo valor razonable no puede estimarse con fiabilidad, salvo que cumpla los criterios para ser clasificado como un activo financiero a coste amortizado.
- Las aportaciones realizadas a cuentas en participación y similares.
- Los préstamos participativos cuyos intereses tengan carácter contingente, bien porque se pacte un tipo de interés fijo o variable condicionado al cumplimiento de un hito en el prestatario (p.e.: la obtención de beneficios), o bien porque se calculen con referencia a la evolución de la actividad de este.
- Cualquier activo financiero, que inicialmente se pudiese clasificar como un activo financiero a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias, cuando no sea posible obtener una estimación fiable del valor razonable.

Se registran inicialmente al valor razonable de la contraprestación entregada más los costes de la transacción que sean directamente atribuibles. Los honorarios abonados a asesores legales, u otros profesionales, que intervengan en la adquisición del activo se contabilizan como un gasto en la cuenta de pérdidas y ganancias. Tampoco se registran como mayor valor del activo, los gastos generados internamente en la adquisición del activo, registrándose en la cuenta de pérdidas y ganancias. En el caso de inversiones realizadas con anterioridad a que sean consideradas inversiones en el patrimonio de en una empresa del grupo, multigrupo o asociada, el valor contable que tiene inmediatamente antes de que el activo pueda tener tal calificación es considerado el coste de dicha inversión.

Los instrumentos de patrimonio clasificados en esta categoría se valoran por su coste, menos, en su caso, el importe acumulado de las correcciones valorativas por deterioro.

Las aportaciones realizadas como consecuencia de un contrato de cuentas en participación y similares se valoran al coste, incrementado o disminuido por el beneficio o la pérdida, respectivamente, que correspondan a la empresa como partícipe no gestor, y menos, en su caso, el importe acumulado de las correcciones valorativas por deterioro.

Se aplica este mismo criterio a los préstamos participativos cuyos intereses tienen carácter contingente, bien porque se pacta un tipo de interés fijo o variable condicionado al cumplimiento de un hito en la empresa prestataria, o bien porque se calculan exclusivamente por referencia a la evolución de la actividad de la citada empresa. Si además de un interés contingente incluye un interés fijo irrevocable, este último se contabiliza como un ingreso financiero en

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

función de su devengo. Los costes de transacción se imputan a la cuenta de pérdidas y ganancias de forma lineal a lo largo de la vida del préstamo participativo.

Al menos al cierre del ejercicio, la Sociedad efectúa las correcciones valorativas necesarias siempre que exista evidencia objetiva de que el valor en libros de una inversión no es recuperable.

El importe de la corrección valorativa se calcula como la diferencia entre su valor en libros y el importe recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y el valor actual de los flujos de efectivo futuros derivados de la inversión, que para el caso de instrumentos de patrimonio se calcula, bien mediante la estimación de los que se espera recibir como consecuencia del reparto de dividendos realizado por la entidad participada y de la enajenación o baja en cuentas de la inversión en la misma, bien mediante la estimación de su participación en los flujos de efectivo que se espera sean generados por la entidad participada, procedentes tanto de sus actividades ordinarias como de su enajenación o baja en cuentas.

El reconocimiento de las correcciones valorativas por deterioro de valor y, en su caso, su reversión, se registrarán como un gasto o un ingreso, respectivamente, en la cuenta de pérdidas y ganancias. La reversión del deterioro tendrá como límite el valor en libros de la inversión que estaría reconocida en la fecha de reversión si no se hubiese registrado el deterioro del valor.

No obstante, en los casos en que se ha realizado una inversión en la empresa, previa a su calificación como empresa del grupo, multigrupo o asociada, y con anterioridad a esa calificación, y se hubieran realizado ajustes valorativos imputados directamente al patrimonio neto derivados de tal inversión, dichos ajustes se mantienen tras la calificación hasta la enajenación o baja de la inversión, momento en el que se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias, o hasta que se produzcan las siguientes circunstancias:

- En el caso de ajustes valorativos previos por revalorizaciones del activo, las correcciones valorativas por deterioro se registran contra la partida del patrimonio neto hasta alcanzar el importe de las revalorizaciones reconocidas con anterioridad, y el exceso, en su caso, se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias. La corrección valorativa por deterioro imputada directamente en el patrimonio neto no es objeto de reversión. En el caso de ajustes valorativos previos por reducciones de valor, cuando posteriormente el importe recuperable es superior al valor contable de las inversiones, este último se incrementa, hasta el límite de la indicada reducción de valor, contra la partida del patrimonio neto que ha recogido los ajustes valorativos previos, y a partir de ese momento, el nuevo importe surgido se considera coste de la inversión. Sin embargo, cuando existe una evidencia objetiva de deterioro en el valor de la inversión, las pérdidas acumuladas directamente en el patrimonio neto se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Los criterios de valoración de las inversiones en el patrimonio de empresas del grupo, asociadas y multigrupo se detallan en el siguiente apartado.

Inversiones en el patrimonio de empresas del grupo, asociadas y multigrupo

Se consideran empresas del grupo aquellas vinculadas con la Sociedad por una relación de control y empresas asociadas aquellas sobre las que la

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Sociedad ejerce una influencia significativa. Adicionalmente, dentro de la categoría de multigrupo se incluye a aquellas sociedades sobre las que, en virtud de un acuerdo, se ejerce un control conjunto con uno o más socios. Dichas inversiones se valoran inicialmente al coste, que equivaldrá al valor razonable de la contraprestación entregada más los costes de transacción que les sean directamente atribuibles. En aquellos casos, en los que la Sociedad haya adquirido las participaciones en empresas del grupo, a través de una fusión, escisión o a través de una aportación no dineraria, si estas le otorgan el control de un negocio, valora la participación siguiendo los criterios establecidos por las normas particulares para las transacciones con partes vinculadas, establecida por el apartado 2 de la NRV 21ª de "Operaciones entre empresas del grupo", en virtud de la cual, las mismas han de ser valoradas por los valores que aportaban las mismas a las cuentas anuales consolidadas, formuladas bajo los criterios establecidos por el Código de Comercio, del grupo o subgrupo mayor en el que se integre la Sociedad adquirida, cuya sociedad dominante sea española. En el caso, de no disponer de unas cuentas anuales consolidadas, formuladas bajo los principios establecidos por el Código de Comercio, en el que la sociedad dominante sea española, se integrarán por el valor que aportaban dichas participaciones a las cuentas anuales individuales de la sociedad aportante.

Su valoración posterior se realiza a su coste, minorado, en su caso, por el importe acumulado de las correcciones valorativas por deterioro. Dichas correcciones se calculan como la diferencia entre su valor en libros y el importe recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y el valor actual de los flujos de efectivo futuros esperados de la inversión. Salvo mejor evidencia del importe recuperable se toma en consideración el patrimonio neto de la entidad participada, corregido por las plusvalías tácitas existentes en la fecha de la valoración.

En el caso en el que la empresa participada participe a su vez en otra, se considera el patrimonio neto que se desprende de las cuentas anuales consolidadas.

Los cambios en el valor debidos a correcciones valorativas por deterioro y, en su caso, su reversión, se registran como un gasto o un ingreso, respectivamente, en la cuenta de pérdidas y ganancias.

c.1.3) Baja de activos financieros

Los activos financieros se dan de baja del balance, tal y como establece el Marco Conceptual de Contabilidad, del Plan General de Contabilidad, aprobado por el Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, atendiendo a la realidad económica de las transacciones y no sólo a la forma jurídica de los contratos que la regulan. En concreto, la baja de un activo financiero se registra, en su totalidad o en una parte, cuando han expirado los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero o cuando se transfieren, siempre que en dicha transferencia se transmitan sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad. La Sociedad entiende que se ha cedido de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo financiero cuando su exposición a la variación de los flujos de efectivo deje de ser significativa en relación con la variación total del valor actual de los flujos de efectivo futuros netos asociados con el activo financiero.

Si la Sociedad no ha cedido ni retenido sustancialmente los riesgos y beneficios del activo financiero, éste se da de baja cuando no se retiene el control. Si la Sociedad mantienen el control del activo, continúa reconociéndolo por el

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

importe al que está expuesta por las variaciones de valor del activo cedido, es decir, por su implicación continuada, reconociendo el pasivo asociado.

La diferencia entre la contraprestación recibida neta de los costes de transacción atribuibles, considerando cualquier nuevo activo obtenido menos cualquier pasivo asumido, y el valor en libros del activo financiero transferido, más cualquier importe acumulado que se haya reconocido directamente en el patrimonio neto, determina la ganancia o pérdida surgida al dar de baja el activo financiero y forma parte del resultado del ejercicio en que se produce.

La Sociedad no da de baja los activos financieros en las cesiones en las que retiene sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad, tales como el descuento de efectos, las operaciones de "factoring con recurso", las ventas de activos financieros con pacto de recompra a un precio fijo o al precio de venta más un interés y las titulaciones de activos financieros en las que las Sociedades retienen financiaciones subordinadas u otro tipo de garantías que absorben sustancialmente todas las pérdidas esperadas. En estos casos, las Sociedades reconoce un pasivo financiero por un importe igual a la contraprestación recibida.

c.2) Pasivos financieros

Se reconoce un pasivo financiero en el balance cuando la Sociedad se convierte en una parte obligada del contrato o negocio jurídico conforme a las disposiciones de este. En concreto, los instrumentos financieros emitidos se clasifican, en su totalidad o en parte, como un pasivo financiero, siempre que, de acuerdo con la realidad económica del mismo, suponga para la Sociedad una obligación contractual, directa o indirecta, de entregar efectivo u otro activo financiero o de intercambiar activos o pasivos financieros con terceros en condiciones desfavorables.

También se clasifican como un pasivo financiero, todo contrato que pueda ser, liquidado con los instrumentos de patrimonio propio de la empresa, siempre que:

- No sea un derivado y obligue o pueda obligar a entregar una cantidad variable de sus instrumentos de patrimonio propio.
- Si es un derivado con posición desfavorable para la Sociedad, que pueda ser liquidado mediante una forma distinta al intercambio de una cantidad fija de efectivo o de otro activo financiero por una cantidad fija de los instrumentos de patrimonio de la Sociedad; a estos efectos no se incluyen entre los instrumentos de patrimonio propio, aquellos que son, en sí mismos, contratos para la futura recepción o entrega de instrumentos de patrimonio propio de la Sociedad.

Adicionalmente, los derechos, opciones o warrants que permiten obtener un número fijo de instrumentos de patrimonio propio de la Sociedad se registran como instrumentos de patrimonio, siempre y cuando la Sociedad ofrezca dichos derechos, opciones o warrants de forma proporcional a todos los accionistas de la misma clase de instrumentos de patrimonio. Sin embargo, si los instrumentos otorgan al tenedor el derecho a liquidarlos en efectivo o mediante la entrega de instrumentos de patrimonio en función de su valor razonable o a un precio fijado, estos son clasificados como pasivos financieros.

Las aportaciones realizadas como consecuencia de un contrato de cuentas en participación y similares se valoran al coste, incrementado o disminuido por el beneficio o la pérdida, respectivamente, que correspondan a la empresa como partícipe no gestor, y menos, en su caso, el importe acumulado de las correcciones valorativas por deterioro. En este caso, cuando se haya deteriorado la totalidad del

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

coste de la cuenta en participación, las pérdidas adicionales que genera esta, se clasificarán como un pasivo.

Se registran de la misma forma los préstamos participativos que devenguen intereses de carácter contingente, bien porque se pacte un tipo de interés fijo o variable condicionado al cumplimiento de un hito en la empresa prestataria (por ejemplo, la obtención de beneficios), o bien porque se calculen exclusivamente por referencia a la evolución de la actividad de la citada empresa. Los gastos financieros devengados por el préstamo participativo se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias de acuerdo con el principio de devengo, y los costes de transacción se imputarán a la cuenta de pérdidas y ganancias con arreglo a un criterio financiero o, si no resultase aplicable, de forma lineal a lo largo de la vida del préstamo participativo.

En aquellos casos, en los que la Sociedad no transfiere los riesgos y beneficios inherentes a un activo financiero, reconoce un pasivo financiero por un importe equivalente a la contraprestación recibida.

Las categorías de pasivos financieros, entre los que la Sociedad clasifica a los mismos, son las siguientes:

- Pasivos financieros a coste amortizado
- Pasivos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias

c.2.1) Pasivos financieros a coste amortizado

Con carácter general, la Sociedad clasifica dentro de esta categoría a los siguientes pasivos financieros:

- Débitos por operaciones comerciales: son aquellos pasivos financieros que se originan en la compra de bienes y servicios por operaciones de tráfico con pago aplazado, y
- Débitos por operaciones no comerciales: son aquellos pasivos financieros que, no siendo instrumentos financieros derivados, no tienen origen comercial, sino que proceden de operaciones de préstamo o crédito recibidos por la Sociedad.

Los préstamos participativos que tienen características de préstamo ordinario o común también se clasifican dentro de esta categoría.

Adicionalmente, se clasificarán dentro de esta categoría todos aquellos pasivos financieros, que no cumplan los criterios para ser clasificadas como pasivos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Los pasivos financieros a coste amortizado se valoran inicialmente al valor razonable de la contraprestación recibida, ajustada por los costes de la transacción directamente atribuibles.

No obstante lo anterior, los débitos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año y que no tengan un tipo de interés contractual, así como los desembolsos exigidos por terceros sobre participaciones, cuyo importe se espera pagar en el corto plazo, se valoran inicialmente por su valor nominal, siempre y cuando el efecto de no actualizar los flujos de efectivo no sea significativo.

Con posterioridad, se valoran por su coste amortizado, empleando para ello el tipo de interés efectivo. Aquellos que, de acuerdo con lo comentado en el párrafo anterior, se

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

valoran inicialmente por su valor nominal, continúan valorándose por dicho importe.

c.2.2) Pasivos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias

En esta categoría la Sociedad clasifica los pasivos financieros que cumplen con las siguientes condiciones:

- Son pasivos financieros mantenidos para negociar. Se considera que un pasivo financiero se posee para negociar cuando:
 - Se emite o asume con el propósito de readquirirlo en el corto plazo
 - Forma parte en el momento de su reconocimiento inicial, de una cartera de instrumentos financieros identificados y gestionados conjuntamente de la que existan evidencias de actuaciones recientes para obtener ganancias en el corto plazo, o
 - Es un instrumento financiero derivado, siempre y cuando no sea un contrato de garantía financiera, ni haya sido objeto de designación por parte de la Sociedad como instrumento de cobertura.

- Pasivos financieros que la Sociedad ha designado de forma irrevocable, en el reconocimiento inicial, como pasivos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias, debido a que con ello:
 - Se elimina o reduce de manera significativa la asimetría contable con otros instrumentos a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias; o
 - La Sociedad gestiona y evalúa el rendimiento sobre la base del valor razonable de un grupo de pasivos financieros y de activos y pasivos financieros de acuerdo con una estrategia de gestión del riesgo o de inversión documentada.

La Sociedad valora estos pasivos financieros inicialmente por su valor razonable. Los costes de transacción que les sean directamente atribuibles directamente al instrumento se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se devengan.

Con posterioridad a su reconocimiento inicial, estos pasivos financieros se registran a su valor razonable, registrando los cambios en la valoración en la cuenta de pérdidas y ganancias.

c.2.3) Baja de pasivos financieros

La Sociedad da de baja un pasivo financiero cuando la obligación se ha extinguido. La Sociedad también da de baja pasivos financieros propios que adquiere (aunque sea con la intención de venderlo en un futuro).

Cuando se produce un intercambio de instrumentos de deuda con un prestamista, siempre que éstos tengan condiciones sustancialmente diferentes, se registra la baja del pasivo financiero original y se reconoce el nuevo pasivo financiero que surge. De la misma forma se registra una modificación sustancial de las condiciones actuales de un pasivo financiero.

La diferencia entre el valor en libros del pasivo financiero, o de la parte de este que se haya dado de baja, y la contraprestación pagada, incluidos los costes de transacción atribuibles, y en la que se recoge asimismo cualquier activo cedido diferente del efectivo o pasivo asumido, se reconoce en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que tenga lugar.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Cuando se produce un intercambio de instrumentos de deuda que no tengan condiciones sustancialmente diferentes, el pasivo financiero original no se da de baja del balance, registrando el importe de las comisiones pagadas como un ajuste de su valor contable. El nuevo coste amortizado del pasivo financiero se determina aplicando el tipo de interés efectivo, que es aquel que iguala el valor en libros del pasivo financiero en la fecha de modificación con los flujos de efectivo a pagar según las nuevas condiciones.

A estos efectos, se considera que las condiciones de los contratos son sustancialmente diferentes cuando el prestamista es el mismo que otorgó el préstamo inicial y el valor actual de los flujos de efectivo del nuevo pasivo financiero, incluyendo las comisiones netas, difiere al menos en un 10% del valor actual de los flujos de efectivo pendientes de pago del pasivo financiero original, actualizados ambos al tipo de interés efectivo del pasivo original. Adicionalmente, la Sociedad en aquellos casos en los que dicha diferencia es inferior al 10% también considera que las condiciones del nuevo instrumento financiero son sustancialmente diferentes, cuando hay otro tipo de modificaciones sustanciales en el mismo de carácter cualitativo, tales como: cambio de tipo de interés fijo a tipo de interés variable o viceversa, la reexpresión del pasivo en una divisa distinta, un préstamo ordinario que se convierte en préstamo participativo, etc.

La Sociedad contabiliza los efectos de la aprobación de un convenio de acreedores en el ejercicio que se aprueba judicialmente siempre que de forma racional se prevea su cumplimiento. A tal efecto, la Sociedad registra dicha aprobación, realizará un registro en dos etapas:

- Primero analiza si se ha producido una modificación sustancial de las condiciones de la deuda para lo cual descuenta los flujos de efectivo de la antigua y de la nueva empleando el tipo de interés inicial, para posteriormente, en su caso (si el cambio es sustancial),
- Registrar la baja de la deuda original y reconocer el nuevo pasivo por su valor razonable (lo que implica que el gasto por intereses de la nueva deuda se contabiliza a partir de ese momento aplicando el tipo de interés de mercado en esa fecha).

c.3) Instrumentos de patrimonio propio

Un instrumento de patrimonio representa una participación residual en el patrimonio de la Sociedad, una vez deducidos todos sus pasivos.

Los instrumentos de capital emitidos por la Sociedad se registran en el patrimonio neto por el importe recibido, neto de los gastos de emisión.

Los gastos derivados de una transacción de patrimonio propio, de la que se haya desistido o se haya abandonado, se reconocerán en la cuenta de pérdidas y ganancias.

En caso de enajenación de un instrumento de patrimonio propio, la diferencia entre la contraprestación recibida y el valor en libros del instrumento se reconoce directamente en el patrimonio neto en una cuenta de reservas.

Los gastos relacionados con la adquisición, enajenación o amortización de los instrumentos de patrimonio propio se reconocen en una cuenta de reservas.

Las acciones propias que adquiere la Sociedad se registran, por el valor de la contraprestación entregada a cambio, directamente como menor valor del Patrimonio neto. Los resultados derivados de la compra, venta, emisión o amortización de los

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

instrumentos de patrimonio propio se reconocen directamente en Patrimonio neto, sin que en ningún caso se registre resultado alguno en la cuenta de Pérdidas y Ganancias.

c.4) Fianzas entregadas y recibidas

La diferencia entre el valor razonable de las fianzas entregadas y recibidas y el importe desembolsado o cobrado es considerada como un pago o cobro anticipado por el arrendamiento operativo o prestación del servicio, que se imputa a la cuenta de pérdidas y ganancias durante el periodo del arrendamiento o durante el periodo en el que se preste el servicio.

Cuando se trata de fianzas a corto plazo, no se realiza el descuento de flujos de efectivo dado que su efecto no es significativo.

d) Transacciones en moneda extranjera

Partidas monetarias

Toda transacción en moneda extranjera se convierte a moneda funcional mediante la aplicación del tipo de cambio contado en la fecha de la transacción, valorándose al cierre del ejercicio de acuerdo con el tipo de cambio vigente en ese momento.

En el caso particular de los activos financieros de carácter monetario clasificados como disponibles para la venta, la determinación de las diferencias de cambio producidas por la variación del tipo de cambio entre la fecha de la transacción y la fecha del cierre del ejercicio se realiza como si dichos activos se valoraran al coste amortizado en la moneda extranjera, de forma que las diferencias de cambio serán las resultantes de las variaciones en dicho coste amortizado como consecuencia de las variaciones en los tipos de cambio, independientemente de su valor razonable

Las diferencias de cambio que se producen como consecuencia de la valoración al cierre del ejercicio de los débitos y créditos en moneda extranjera se imputan directamente a la cuenta de pérdidas y ganancias.

Partidas no monetarias

La conversión en moneda funcional de las partidas expresadas en moneda extranjera se realiza aplicando el tipo de cambio vigente en el momento de efectuar la correspondiente operación.

La valoración posterior se realiza en función de la naturaleza de la correspondiente partida:

- Partidas valoradas a coste histórico:

Las dotaciones a la amortización se calculan sobre el importe de la moneda funcional aplicando el tipo de cambio de la fecha en la que fue registrado inicialmente.

Se realizan las correspondientes correcciones valorativas en el caso de que el valor recuperable al tipo de cambio de cierre sea inferior a su valor neto registrado.

- Partidas valoradas a valor razonable:

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Se valoran aplicando el tipo de cambio de la fecha de determinación de su valor razonable.

e) Impuesto sobre beneficios

La Sociedad tributa en Régimen de Tributación del Beneficio Consolidado de los Grupos de Sociedades, siendo el ejercicio 2017 el primer ejercicio en el que tributó bajo este régimen. El grupo fiscal (grupo 0371/17) está integrado por las sociedades que a continuación se indican:

Sociedad dominante: Llorente & Cuenca, S.A.

Sociedades dependientes:

- Llorente & Cuenca Madrid, S.L.
- Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.U.
- Llorente & Cuenca América, S.L.U.
- Ideas y Resultados, S.L.U.
- LLYC Venturing, S.A.
- Apache Media Group, S.L.
- China Partners, S.L.
- LLYC Brussels, S.L.U.
- Zeus By LLYC, S.L.

El gasto o ingreso por impuesto sobre beneficios se calcula mediante la suma del gasto o ingreso por el impuesto corriente más la parte correspondiente al gasto o ingreso por impuesto diferido.

El impuesto corriente es la cantidad que resulta de la aplicación del tipo de gravamen sobre la base imponible del ejercicio. Las deducciones y otras ventajas fiscales en la cuota del impuesto, excluidas las retenciones y pagos a cuenta, así como las pérdidas fiscales compensables de ejercicios anteriores y aplicadas efectivamente en el ejercicio, darán lugar a un menor importe del impuesto corriente.

Por su parte, el gasto o ingreso por impuesto diferido se corresponde con el reconocimiento y la cancelación de los activos por impuesto diferido por diferencias temporarias deducibles, por el derecho a compensar pérdidas fiscales en ejercicios posteriores y por deducciones y otras ventajas fiscales no utilizadas pendientes de aplicar y pasivos por impuesto diferido por diferencias temporarias imponibles.

Los activos y pasivos por impuesto diferido se valoran según los tipos de gravamen esperados en el momento de su reversión.

Se reconocen pasivos por impuesto diferido para todas las diferencias temporarias imponibles, excepto aquellas derivadas del reconocimiento inicial de fondos de comercio o de otros activos y pasivos en una operación que no afecta ni al resultado fiscal ni al resultado contable y no es una combinación de negocio.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

De acuerdo con el principio de prudencia, sólo se reconocen los activos por impuesto diferido en la medida en que se estima probable la obtención de ganancias futuras que permitan su aplicación. Sin perjuicio de lo anterior, no se reconocen los activos por impuesto diferido correspondientes a diferencias temporarias deducibles derivadas del reconocimiento inicial de activos y pasivos en una operación que no afecta ni al resultado fiscal ni al resultado contable y no es una combinación de negocios.

Tanto el gasto o el ingreso por impuesto corriente como diferido se inscriben en la cuenta de pérdidas y ganancias. No obstante, los activos y pasivos por impuesto corriente y diferido que se relacionan con una transacción o suceso reconocido directamente en una partida de patrimonio neto se reconocen con cargo o abono a dicha partida.

En cada cierre contable se revisan los impuestos diferidos registrados con objeto de comprobar que se mantienen vigentes, efectuándose las oportunas correcciones a los mismos. Asimismo, se evalúan los activos por impuesto diferido reconocidos y aquéllos no registrados anteriormente, dándose de baja aquellos activos reconocidos si ya no resulta probable su recuperación, o registrándose cualquier activo de esta naturaleza no reconocido anteriormente, en la medida en que pase a ser probable su recuperación con beneficios fiscales futuros.

f) Provisiones y contingencias

Los administradores de la Sociedad en la formulación de las cuentas anuales diferencian entre:

Provisiones

Saldos acreedores que cubren obligaciones actuales derivadas de sucesos pasados, cuya cancelación es probable que origine una salida de recursos, pero que resultan indeterminados en cuanto a su importe y/ o momento de cancelación.

Pasivos contingentes

Obligaciones posibles surgidas como consecuencia de sucesos pasados, cuya materialización futura está condicionada a que ocurra, o no, uno o más eventos futuros independientes de la voluntad de la Sociedad.

Las cuentas anuales recogen todas las provisiones con respecto a las cuales se estima que la probabilidad de que se tenga que atender la obligación es mayor que lo contrario, y se registran por el valor actual de la mejor estimación posible del importe necesario para cancelar o transferir a un tercero la obligación. Los pasivos contingentes no se reconocen en las cuentas anuales, sino que se informa sobre los mismos en la memoria.

Las provisiones se valoran en la fecha del cierre del ejercicio por el valor actual de la mejor estimación posible del importe necesario para cancelar o transferir a un tercero la obligación, registrándose los ajustes que surjan por la actualización de dichas provisiones como un gasto financiero conforme se va devengando. Cuando se trata de provisiones con vencimiento inferior o igual a un año, y el efecto financiero no es significativo, no se lleva a cabo ningún tipo de descuento.

La compensación por recibir de un tercero en el momento de liquidar la obligación no se minorará del importe de la deuda, sino que se reconoce como un activo, si no existen dudas de que dicho reembolso será percibido.

g) Transacciones entre partes vinculadas

Las operaciones entre partes vinculadas, con independencia del grado de vinculación, se

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

contabilizan de acuerdo con las normas generales. En consecuencia, con carácter general, los elementos objeto de transacción se contabilizan en el momento inicial por su valor razonable. Si el precio acordado en una operación difiere de su valor razonable, la diferencia se registra atendiendo a la realidad económica de la operación. La valoración posterior se realiza de acuerdo con lo previsto en las correspondientes normas.

h) Gastos

Los gastos se imputan en función del criterio de devengo, es decir, cuando se produce la corriente real de bienes y servicios que los mismos representan, con independencia del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

Los gastos se valoran por el valor razonable de la contraprestación recibida, deducidos descuentos e impuestos.

i) Ingresos

Los ingresos de la Sociedad provienen principalmente de la facturación de los servicios brindados en apoyo a la gestión a las otras compañías del Grupo Llorente & Cuenca, en base a un contrato de servicios, y de los dividendos que pueda recibir la Sociedad por su participación en dichas compañías del Grupo.

Para determinar si se deben reconocer los ingresos, la Sociedad sigue un proceso de cinco pasos:

1. Identificación del contrato con un cliente
2. Identificación de las obligaciones de rendimiento
3. Determinación del precio de la transacción
4. Asignación del precio de transacción a las obligaciones de ejecución
5. Reconocimiento de ingresos cuando se cumplen las obligaciones de rendimiento.

En todos los casos, el precio total de transacción de un contrato se distribuye entre las diversas obligaciones de ejecución sobre la base de sus precios de venta independientes relativos. El precio de transacción de un contrato excluye cualquier cantidad cobrada en nombre de terceros.

Los ingresos ordinarios se reconocen en un momento determinado o a lo largo del tiempo, cuando (o como) la Sociedad satisface las obligaciones de rendimiento mediante la transferencia de los bienes o servicios prometidos a sus clientes.

La Sociedad reconoce los pasivos por contratos a título oneroso recibidos en relación con las obligaciones de rendimiento no satisfechas y presenta estos importes como otros pasivos en el balance. De forma similar, si la Sociedad satisface una obligación de cumplimiento antes de recibir la contraprestación, la Sociedad reconoce un activo contractual o un crédito en su estado de balance, dependiendo de si se requiere algo más que el paso del tiempo antes de que la contraprestación sea exigible.

Los intereses recibidos de activos financieros se reconocen utilizando el método del tipo de interés efectivo. En cualquier caso, los intereses de activos financieros devengados con posterioridad al momento de la adquisición se reconocen como ingresos en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Como se ha mencionado en la nota 1 de la presente memoria, la Sociedad es dominante de un grupo de sociedades, de la cual depende directamente determinadas sociedades. En este sentido, a efectos de clasificación contable de determinados epígrafes de la cuenta de pérdidas y ganancias (“Ingresos financieros de participaciones en instrumentos financieros” e “Ingresos financieros en empresas del grupo y asociadas”), la Sociedad tiene la consideración de sociedad holding industrial de acuerdo al BOICAC N° 79/2009, consulta 2, sobre la clasificación contable en cuentas individuales de los ingresos y gastos de una sociedad holding que aplica el Plan General de Contabilidad, aprobado por Real Decreto 1514/2007, y sus modificaciones aprobadas por el Real Decreto 1159/2010, de 17 de septiembre y por el Real Decreto 602/2016, de 2 de diciembre de 16 de noviembre y el Real Decreto 1/2021 de 12 de enero y sobre la determinación del importe neto de la cifra de negocios de la Sociedad.

j) Estado de flujos de efectivo

El estado de flujos de efectivo ha sido elaborado utilizando el método indirecto, y en el mismo se utilizan las siguientes expresiones con el significado que se indica a continuación:

- Actividades de explotación: actividades que constituyen los ingresos ordinarios de la sociedad, así como otras actividades que no pueden ser calificadas como de inversión o financiación.
- Actividades de inversión: actividades de adquisición, enajenación o disposición por otros medios de activos a largo plazo y otras inversiones no incluidas en el efectivo y sus equivalentes.
- Actividades de financiación: actividades que producen cambios en el tamaño y composición del patrimonio neto y de los pasivos que no forman parte de las actividades de explotación.

k) Elementos patrimoniales de naturaleza medioambiental

El inmovilizado material destinado a la minimización del impacto medioambiental y mejora del medio ambiente se encuentra valorado al coste de adquisición. Los costes de ampliación, modernización o mejora que representan un incremento de la productividad, capacidad, eficiencia, o un alargamiento de la vida útil de estos bienes, se capitalizan como un mayor coste de estos. Los gastos de reparación y mantenimiento incurridos durante el ejercicio se cargan en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Los gastos devengados por las actividades medioambientales realizadas o por aquellas actividades realizadas para la gestión de los efectos medioambientales de las operaciones de la Sociedad se registran de acuerdo con el principio del devengo, es decir, cuando se produce la corriente real de bienes y servicios que los mismos representan, con independencia de la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

No se ha invertido ni se ha incurrido en costes medioambientales.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

5) Inmovilizado intangible

Los saldos y variaciones durante los ejercicios, de los valores brutos, de la amortización acumulada y de la corrección valorativa son:

	Patentes, licencias, marcas y similares
<u>Valores brutos</u>	
Saldo al 01.01.2024	62.783,22
Saldo al 31.12.2024	62.783,22
Saldo al 31.12.2025	62.783,22
<u>Amortización acumulada</u>	
Saldo al 01.01.2024	(54.873,89)
Dotación a la amortización	(2.494,07)
Saldo al 31.12.2024	(57.367,96)
Dotación a la amortización	(2.162,31)
Saldo al 31.12.2025	(59.530,27)
Valor Neto Contable al 31.12.2024	5.415,26
Valor Neto Contable al 31.12.2025	3.252,95

El valor bruto de los elementos en uso que se encuentran totalmente amortizados es el siguiente:

Cuenta	Saldo al 31.12.2025	Saldo al 31.12.2024
Propiedad Industrial	41.505,64	36.567,64
	<u>41.505,64</u>	<u>36.567,64</u>

6) Instrumentos financieros

a.1. Activos financieros

El valor en libros de cada una de las categorías de instrumentos financieros establecidas en la norma de registro y valoración de "Instrumentos financieros" salvo Inversiones en el patrimonio de empresas del grupo, multigrupo y asociadas, es el siguiente:

Categorías:	Inversiones financieras a largo plazo			
	Créditos, derivados y otros		Total	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Activos financieros a coste amortizado	23.782.935,32	29.059.558,92	23.782.935,32	29.059.558,92
	<u>23.782.935,32</u>	<u>29.059.558,92</u>	<u>23.782.935,32</u>	<u>29.059.558,92</u>

Inversiones financieras a corto plazo

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Categorías:	Créditos, derivados y otros		Total	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Activos financieros a coste amortizado	13.301.198,42	5.439.610,62	13.301.198,42	5.439.610,62
	<u>13.301.198,42</u>	<u>5.439.610,62</u>	<u>13.301.198,42</u>	<u>5.439.610,62</u>

Los activos financieros se componen principalmente de cuentas a cobrar y créditos con empresas del grupo (nota 11).

Las clasificaciones por vencimiento de los instrumentos financieros a cierre de los ejercicios 2025 y 2024 de la Sociedad, de los importes que venzan en cada uno de los siguientes años al cierre del ejercicio y hasta su último vencimiento, se detallan en el siguiente cuadro:

Categorías	Vencimiento en años (2025)						TOTAL
	2026	2027	2028	2029	2030	Más de 5	
Activos financieros a coste amortizados	13.301.198,42	4.756.587,06	4.756.587,06	4.756.587,06	4.756.587,06	4.756.587,08	37.084.133,74
TOTAL	13.301.198,42	4.756.587,06	4.756.587,06	4.756.587,06	4.756.587,06	4.756.587,08	37.084.133,74
Categorías	Vencimiento en años (2024)						TOTAL
	2025	2026	2027	2028	2029	Más de 5	
Activos financieros a coste amortizados	5.439.610,62	5.811.911,78	5.811.911,78	5.811.911,78	5.811.911,78	5.811.911,80	34.499.169,54
TOTAL	5.439.610,62	5.811.911,78	5.811.911,78	5.811.911,78	5.811.911,78	5.811.911,80	34.499.169,54

No se han producido correcciones de valor por deterioro durante los ejercicios 2025 y 2024.

El detalle de los activos financieros a coste amortizado clasificados en esta categoría al 31 de diciembre es el siguiente:

Concepto	No corriente		Corriente	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Créditos concedidos	23.782.935,32	29.059.558,92	13.296.730,77	5.434.768,97
<i>Empresas del grupo (ver nota 11)</i>	<i>23.782.935,32</i>	<i>29.059.558,92</i>	<i>13.296.730,77</i>	<i>5.434.768,97</i>
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	-	-	4.467,65	4.841,65
<i>Empresas del grupo (ver nota 11)</i>	-	-	<i>4.467,65</i>	<i>4.467,65</i>
<i>Personal</i>	-	-	-	<i>374,00</i>
Total	<u>23.782.935,32</u>	<u>29.059.558,92</u>	<u>13.301.198,42</u>	<u>5.439.610,62</u>

Los créditos concedidos a empresas del grupo se componen principalmente de 35.265.890,95 euros con la sociedad del grupo Llorente & Cuenca América, S.L.U., 264.029,40 euros con Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.U., 716.715,81 euros con Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda y 530.730,82 euros con la sociedad del grupo LLYC Venturing, S.A. (en el ejercicio 2024 se componen de 33.341.164,84 euros con la sociedad del grupo Llorente & Cuenca América, S.L.U., 264.631,19 con la sociedad del grupo LLYC Madrid, 201.958,90 euros con LLYC Miami, 353.082,93 euros con la sociedad del grupo

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.U. y 526.951,37 euros con la sociedad del grupo LLYC Venturing, S.A. (nota 11).

Se han devengado ingresos financieros devengados durante el ejercicio por créditos concedidos a empresas del grupo por importe de 1.382.405,57 euros (974.235,54 euros en el ejercicio 2024).

a.2. Instrumentos de patrimonio en empresas del grupo, multigrupo y asociadas

La información más significativa relacionada con las empresas del grupo, multigrupo y asociadas, que no cotizan en Bolsa, es la siguiente:

Denominación	A 31.12.2025								Dividendos recibidos
	Valor en libros de la participación		% participación	% derechos de voto	Capital social	Reservas	Resultado		
	Coste	Deterioro	Directa	Directa			Explotación	Neto	
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	9.254.546,32	-	100,00%	100,00%	6.622.574,43	10.558.901,20	3.289.657,64	3.598.855,81	7.770.000,00
Llorente & Cuenca América, S.L.U.	7.490.400,31	-	100,00%	100,00%	5.160.531,13	9.121.007,49	1.326.483,87	1.351.463,38	-
Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda (*)	2.079,74	(901,34)	0,12%	0,12%	2.462.060,27	(2.071.268,26)	(720.615,09)	(720.615,09)	-
Lambert Global LLC (*)	5.968.847,25	-	30,00%	30,00%	4.973.574,89	(1.530.987,34)	(161.289,13)	(246.715,25)	-
LLY Venturing, S.A.	60.000,00	-	100,00%	100,00%	60.000,00	(70.512,00)	(207.046,35)	(204.383,02)	-
	<u>22.775.873,62</u>	<u>(901,34)</u>							<u>7.770.000,00</u>

(*) 100% con la participación indirecta

Denominación	A 31.12.2024								Dividendos recibidos
	Valor en libros de la participación		% participación	% derechos de voto	Capital social	Reservas	Resultado		
	Coste	Deterioro	Directa	Directa			Explotación	Neto	
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	8.815.939,38	-	99,33%	99,33%	6.624.449,43	13.745.211,78	5.322.848,65	4.582.671,17	-
Llorente & Cuenca América, S.L.U.	7.490.400,31	-	100,00%	100,00%	5.160.531,13	8.201.948,54	827.561,12	919.058,95	-
Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda (*)	2.079,74	(901,34)	0,12%	0,12%	2.462.060,27	(1.194.387,67)	(1.025.677,99)	(864.309,15)	-
LLY Venturing, S.A.	60.000,00	-	100,00%	100,00%	60.000,00	(12.329,21)	(66.599,73)	(58.182,90)	-
	<u>16.368.419,43</u>	<u>(901,34)</u>							<u>-</u>

(*) 100% con la participación indirecta

Durante el ejercicio 2025 se ha cancelado la opción de compra y venta por el 30% de las participaciones de los socios minoritarios de Lambert Global, LLC. que ostentaba la sociedad dependiente Llorente & Cuenca USA, Inc., y se ha acordado la adquisición de dicho 30% restante. Dicha adquisición se realizará mediante la entrega de acciones de Llorente & Cuenca, S.A. habiéndose reconocido un pasivo financiero a valor razonable con cambios en resultados por importe de 5.968.847,25 euros, registrado dentro del epígrafe otros pasivos financieros del pasivo no corriente del balance. El cálculo del número exacto de acciones a intercambiar se calculará en función de las ventas netas promedio de Lambert durante los ejercicios 2025 y 2026 y se transferirán en dos años tras la firma del contrato mencionado, esto es a 27 de junio de 2027.

Durante el ejercicio 2024 se realizó la ejecución de la opción de compra contemplada en el contrato de compraventa de China Media Partners, S.L. por el 1,01% de la participación de los socios externos en Llorente y Cuenca Madrid S.L., la cual incrementó la participación directa de la Sociedad sobre Llorente & Cuenca Madrid, S.L. al 99,325%. Durante el ejercicio 2025 se ha ejecutado la opción restante por el 0,675% de la participación, aumentando la participación directa de la Sociedad sobre Llorente & Cuenca Madrid, S.L. al 100%.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

En Llorente & Cuenca Brasil Consultores de Comunicação, Ltda se desprende una participación indirecta al cierre del ejercicio 2025 del 100,00% (100,00% al cierre del ejercicio 2024).

Todas las sociedades dependientes llevan a cabo la misma actividad social consistente en la prestación de servicios de consultoría de comunicación, imagen y relaciones públicas, excepto la sociedad Llorente & Cuenca América, S.L.U. y LLYC Venturing, S.A., cuyo objeto social es la tenencia de participaciones.

Adicionalmente a lo indicado, la Sociedad tiene la siguiente participación indirecta en Instrumentos de patrimonio en empresas del grupo, multigrupo y asociadas a cierre de los ejercicios 2025 y 2024:

A 31.12.2025				
Denominación	% participación	Capital social	Reservas + Resultado	Total Patrimonio Neto
	Indirecta			
Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.	100,00%	4.150,53	1.154.349,80	1.158.500,33
Llorente & Cuenca Portugal Ltda	100,00%	5.540,17	1.309.061,16	1.314.601,33
Apache Media Group, S.L.	80,00%	3.000,00	1.776.253,09	1.779.253,09
China Media Partners, S.L.	88,00%	90.000,00	1.149.970,41	1.239.970,41
Zeus by LLYC, S.L.	80,00%	15.000,00	(215.633,25)	(200.633,25)
Llorente & Cuenca Argentina, S.A.	100,00%	83,99	136.406,58	136.490,58
Digital Solvers Ltda	60,00%	99.558,26	91.068,70	190.626,96
Llorente & Cuenca Colombia, Ltda	89,99%	113.044,97	2.827.351,17	2.940.396,14
Llorente & Cuenca Chile, S.A.	100,00%	2.010.736,99	(1.983.800,91)	26.936,09
Llorente & Cuenca Dominicana, Lda.	99,90%	1.955,03	790.916,74	792.871,76
Llorente & Cuenca Ecuador, S.A.	100,00%	481.960,23	(312.068,35)	169.891,88
Llorente & Cuenca Lima, S.A.C.	100,00%	368,79	367.523,76	367.892,55
Llorente & Cuenca Panamá, S.A.	100,00%	9.574,11	434.710,78	444.284,88
Llorente & Cuenca, S.A. (Perú)	100,00%	4.084,81	670.444,21	674.529,02
Ideas & Resultados, S.L.	100,00%	3.006,00	18.714,47	21.720,47
Servicios De Gestión LL&C, S.A.	99,99%	9.571,56	111.545,11	121.116,67
Servicios De Gestion LL&C, S. De R.L. De C.V.	100,00%	471.784,77	1.375.645,07	1.847.429,84
Beker 5.0 SAPI de C.V.	100,00%	215.938,27	501.816,20	717.754,48
Socialand Media Solutions, S. de R.L. de C.V.	75,00%	5.513,29	1.455.119,65	1.460.632,94
Llorente & Cuenca USA, Inc.	100,00%	3.555.237,60	814.252,84	4.369.490,44
Llorente & Cuenca Miami LLC.	100,00%	3.543.243,95	1.758.139,39	5.301.383,33
LLYC Brussels, S.L.	100,00%	3.000,00	458.058,31	461.058,31

A 31.12.2024				
Denominación	% participación	Capital social	Reservas + Resultado	Total Patrimonio Neto
	Indirecta			
Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.	99,33%	4.150,53	471.380,00	475.530,53
Llorente & Cuenca Portugal Ltda	98,31%	5.540,17	866.269,02	871.809,19
Apache Media Group, S.L.	87,41%	4.875,00	1.482.152,72	1.487.027,72
China Media Partners, S.L.	68,82%	90.000,00	578.159,56	668.159,56
Zeus by LLYC, S.L.	80,00%	15.000,00	(54.098,87)	(39.098,87)
Llorente & Cuenca Argentina, S.A.	100,00%	134,34	310.989,10	311.123,44
Llorente & Cuenca Colombia, Ltda	99,99%	79.145,42	881.619,12	960.764,54
Llorente & Cuenca Chile, S.A.	100,00%	2.010.736,99	(1.712.741,22)	297.995,77
Llorente & Cuenca Dominicana, Lda.	99,90%	1.955,03	753.655,84	755.610,86
Llorente & Cuenca Ecuador, S.A.	100,00%	481.960,23	(43.817,19)	438.143,04
Llorente & Cuenca Lima, S.A.C.	100,00%	368,79	338.098,46	338.467,24
Llorente & Cuenca Panamá, S.A.	100,00%	9.574,11	964.807,42	974.381,52
Llorente & Cuenca, S.A. (Perú)	100,00%	4.084,81	538.522,16	542.606,97

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Ideas & Resultados, S.L.	100,00%	3.006,00	22.983,47	25.989,47
Servicios De Gestión LL&C, S.A.	99,99%	9.571,56	95.055,39	104.626,95
Servicios De Gestion LL&C, S. De R.L. De C.V.	100,00%	471.784,77	1.410.016,22	1.881.800,98
Beker 5.0 SAPI de C.V.	75,00%	215.938,27	1.106.013,26	1.321.951,53
Socialand Media Solutions, S. de R.L. de C.V.	75,00%	5.513,29	1.255.240,92	1.260.754,20
Dattis Comunicaciones, S.A.S	78,69%	32.062,47	1.739.084,73	1.771.147,21
Dattis Comunicaciones Perú, S.A.S	78,69%	22.754,16	(25.270,36)	(2.516,20)
Dattis Comunicaciones, C.L.	78,69%	54.093,93	(197.523,02)	(143.429,10)
Llorente & Cuenca USA, Inc.	100,00%	3.555.237,60	(1.060.456,73)	2.494.780,87
Llorente & Cuenca Miami LLC.	100,00%	3.543.648,95	1.441.440,38	4.985.089,33
Lambert Global LLC	70,00%	566,63	8.765.827,48	8.766.394,11
Marketing Impact LLC	51,00%	-	-	-
LLYC Brussels, S.L.	98,31%	3.000,00	285.222,49	288.222,49

a.3. El importe de las correcciones valorativas por deterioro y sus movimientos, de las empresas del grupo, multigrupo y asociadas, han sido los siguientes:

2025			
Concepto	Pérdida por deterioro. Saldo inicial	Variación deterioro a pérdidas y ganancias	Pérdida por deterioro. Saldo final
<u>Empresas del grupo</u>			
Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicacao. Ltda	(901,34)	-	(901,34)
Total	(901,34)	-	(901,34)

2024			
Concepto	Pérdida por deterioro. Saldo inicial	Variación deterioro a pérdidas y ganancias	Pérdida por deterioro. Saldo final
<u>Empresas del grupo</u>			
Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicacao. Ltda	(901,34)		(901,34)
Total	(901,34)	-	(901,34)

Al cierre del ejercicio, el consejo de administración de la Sociedad ha evaluado la recuperabilidad del resto de las inversiones considerando que su valor actual y en concreto los resultados futuros, permitirán recuperar el valor de éstas, no siendo necesario por lo tanto registrar ningún deterioro adicional a cierre del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

b. Pasivos financieros

El valor en libros de cada una de las categorías de instrumentos financieros establecidas en la norma de registro y valoración de “Instrumentos financieros”, es el siguiente:

	Pasivos financieros a largo plazo					
	Deudas con entidades de crédito		Derivados y otros		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Pasivos financieros a coste amortizado	-	29.298.000,00	-	-	-	29.298.000,00
Pasivos financieros a valor razonable	-	-	5.968.847,25	-	5.968.847,25	-
Total	-	29.298.000,00	5.968.847,25	-	5.968.847,25	29.298.000,00

	Pasivos financieros a corto plazo					
	Deudas con entidades de crédito		Derivados y otros		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Pasivos financieros a coste amortizado	35.517.722,59	8.125.000,00	1.554.909,15	550.205,38	37.072.631,74	8.675.205,38
Total	35.517.722,59	8.125.000,00	1.554.909,15	550.205,38	37.072.631,74	8.675.205,38

Durante el ejercicio 2025 han disminuido el total de las deudas con entidades de crédito en 1.905.277,41 euros. El total de las deudas con entidades de crédito es de 35.517.722,59 euros con vencimiento a corto plazo.

Además, como se ha indicado anteriormente, durante el ejercicio 2025 y mediante el contrato firmado entre Llorente & Cuenca USA, Inc. y Lambert Global, LLC. se ha cancelado la opción de compra y venta de las participaciones de los socios minoritarios, y se ha acordado la adquisición del 30% restante de Lambert. Dicha adquisición se realizará mediante la entrega de acciones de Llorente & Cuenca, S.A. habiéndose reconocido un pasivo financiero a valor razonable por importe de 5.968.847,25 euros.

Durante el ejercicio 2024 el Grupo formalizó el contrato de financiación sindicada con dos entidades financieras por un importe inicial de hasta 47.000.000 euros. Caixabank lideró la financiación y el segundo banco involucrado fue Banco Santander, ambos con el 50% del importe. La financiación fue estructurada en varios tramos destinados a cubrir la deuda actual y acometer las inversiones necesarias para el crecimiento de la Sociedad. La financiación está sujeta al cumplimiento de determinados covenants de negocio y cuenta con un rango de precios en función del nivel de apalancamiento (Euribor más un margen que oscila entre el 1,65% y el 2,00%). La financiación tiene un periodo de devolución de 60 meses. A 31 de diciembre de 2025 el importe a corto plazo es de 10.250.000,00 euros y a largo plazo es de 25.267.722,59 euros. Al cierre del ejercicio 2024 el importe a corto plazo era de 8.125.000,00 euros y a largo plazo de 29.298.000,00 euros.

Sin embargo se ha reclasificado a pasivo corriente la deuda con vencimiento a largo plazo a 31 de diciembre de 2025, por importe de 25.267.722,59 euros, correspondiente al contrato de financiación sindicada, en aplicación de la norma de elaboración de las cuentas anuales número 6ª “Balance”, apartado 1.b, del Plan General de Contabilidad aprobado por Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, y tal como se establece en la consulta BOICAC Nº 81/2010 Consulta 6, sobre la clasificación de los préstamos a largo plazo, cuando el contrato exige la cancelación anticipada por incumplimiento de determinadas condiciones (nota 2.d).

A 31 de diciembre de 2025, los administradores de la Sociedad consideran que el Grupo

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

no cumple con uno de los covenants establecidos según contrato, circunstancia por la cual se solicitó a las entidades financieras la aprobación de la dispensa en el cumplimiento de este ratio. En efecto, se ha obtenido la aprobación de dispensa de cumplimiento de esta ratio por parte de las entidades financieras con fecha 17 de febrero de 2026.

Con empresas del grupo al cierre del ejercicio figuran deudas por importe de 1.377.491,93 euros (469.756,22 euros a cierre del ejercicio 2024). El tipo de interés de referencia de la deuda contraída por la Sociedad es el Euribor más un tipo de interés fijo del 2%.

El desglose de los saldos de los pasivos financieros clasificados en esta categoría a 31 diciembre son los siguientes:

Concepto	No corriente		Corriente	
	31.12.25	31.12.24	31.12.25	31.12.24
Deudas con entidades de crédito	-	29.298.000,00	35.517.722,59	8.125.000,00
<i>Tipo variable</i>	-	<i>29.298.000,00</i>	<i>35.517.722,59</i>	<i>8.125.000,00</i>
Deudas con empresas del grupo (nota 11)	-	-	1.377.491,93	469.756,22
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	-	-	177.417,22	80.449,16
<i>Acreedores varios</i>	-	-	<i>62.616,76</i>	<i>39.329,05</i>
<i>Proveedores, empresas del grupo y asociadas (nota 11)</i>	-	-	<i>114.800,46</i>	<i>32.048,83</i>
<i>Otras cuentas a pagar</i>	-	-	-	<i>9.071,28</i>
Otros pasivos financieros	5.968.847,25	-	-	-
Total	5.968.847,25	29.298.000,00	37.072.631,74	8.675.205,38

Durante el ejercicio 2025 se han devengado 2.074.157,31 euros en concepto de gastos financieros con entidades financieras (1.135.327,02 euros en el ejercicio 2024) y 24.379,45 euros en concepto de gastos financieros con empresas del grupo (138.897,87 euros en el ejercicio 2024).

b.1. Clasificación por vencimientos

El detalle por vencimientos de los diferentes pasivos financieros, con vencimiento determinado o determinable, al cierre del ejercicio 2025 es el siguiente:

	2026	2027	2028	2029	2030	Total
Deudas:						
Deudas con entidades de crédito	35.517.722,59	-	-	-	-	35.517.722,59
Deudas con empresas de grupo y asociadas (nota 11)	1.377.491,93	-	-	-	-	1.377.491,93
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar:						
Proveedores, empresas del grupo y asociadas (nota 11)	114.800,46	-	-	-	-	114.800,46
Acreedores varios	62.616,76	-	-	-	-	62.616,76
Otros pasivos financieros	-	5.968.847,25	-	-	-	5.968.847,25
	37.072.631,74	5.968.847,25	-	-	-	43.041.478,99

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

El detalle por vencimientos de los diferentes pasivos financieros, sin realizar la reclasificación al cierre del ejercicio 2025 por incumplimiento del covenant es el siguiente:

	2026	2027	2028	2029	2030	Total
Deudas:						
Deudas con entidades de crédito	10.250.000,00	10.250.000,00	10.250.000,00	4.767.722,59	-	35.517.722,59
Deudas con empresas de grupo y asociadas (nota 11)	1.377.491,93	-	-	-	-	1.377.491,93
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar:						
Proveedores, empresas del grupo y asociadas (nota 11)	114.800,46	-	-	-	-	114.800,46
Acreedores varios	62.616,76	-	-	-	-	62.616,76
Otros pasivos financieros	-	5.968.847,25	-	-	-	5.968.847,25
	11.804.909,15	16.218.847,25	10.250.000,00	4.767.722,59	-	43.041.478,99

El detalle por vencimientos de los diferentes pasivos financieros, con vencimiento determinado o determinable, al cierre del ejercicio 2024 era el siguiente:

	2025	2026	2027	2028	2029	Total
Deudas:						
Deudas con entidades de crédito	8.125.000,00	10.250.000,00	10.250.000,00	3.418.000,00	5.380.000,00	37.423.000,00
Deudas con empresas de grupo y asociadas	469.756,22	-	-	-	-	469.756,22
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar:						
Proveedores, empresas del grupo y asociadas	32.048,83	-	-	-	-	32.048,83
Acreedores varios	39.329,05	-	-	-	-	39.329,05
Personal	9.071,28	-	-	-	-	9.071,28
Otros pasivos financieros	-	-	-	-	-	-
	8.675.205,38	10.250.000,00	10.250.000,00	3.418.000,00	5.380.000,00	37.973.205,38

b.2. Pasivos financieros a valor razonable

Los pasivos financieros medidos a valor razonable en el balance de la Sociedad se agrupan en tres niveles de una jerarquía de valor razonable. Los tres niveles se definen sobre la base de la observabilidad de las aportaciones significativas a la medición, como se indica a continuación: - Nivel 1: precios cotizados (no ajustados) en mercados activos para activos o pasivos idénticos - Nivel 2: insumos distintos de los precios cotizados incluidos en el Nivel 1 que son observables para el activo o pasivo, ya sea directa o indirectamente - Nivel 3: insumos no observables para el activo o pasivo.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

La siguiente tabla muestra los niveles dentro de la jerarquía de pasivos financieros medidos a valor razonable de forma recurrente:

31.12.2025	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
Pasivos Financieros				
Otros pasivos financieros a largo plazo	5.968.847,25	-	-	5.968.847,25
Otros pasivos financieros a corto plazo	-	-	-	-
Total Pasivos financieros a valor razonable	5.968.847,25	-	-	5.968.847,25
31.12.2024	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
Pasivos Financieros				
Otros pasivos financieros a largo plazo	-	-	-	-
Otros pasivos financieros a corto plazo	-	-	-	-
Total Pasivos financieros a valor razonable	-	-	-	-

Durante el ejercicio 2025 y mediante el contrato firmado entre Llorente & Cuenca USA, Inc. y Lambert Global, LLC. se ha cancelado la opción de compra de las participaciones de los socios minoritarios, y se ha acordado la adquisición del 30% restante de Lambert. Dicha adquisición se realizará mediante la entrega de acciones de Llorente & Cuenca, S.A. habiéndose reconocido un pasivo financiero a valor razonable con cambios en resultados por importe de 5.968.847,25 euros, registrado dentro del epígrafe otros pasivos financieros del pasivo del balance. El cálculo del número exacto de acciones a intercambiar se calculará en función de las ventas netas promedio de Lambert durante los ejercicios 2025 y 2026 y se transferirán en dos años tras la firma del contrato mencionado, esto es a 27 de junio de 2027.

7) Efectivo y equivalentes de efectivo

Los importes en libros del efectivo y equivalentes de efectivo de la Sociedad están denominados en euros. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024 eran los siguientes:

	31/12/2025	31/12/2024
Tesorería	155.435,78	250.403,18
	155.435,78	250.403,18

La Sociedad mantiene un importe de caja restringida al 31 de diciembre de 2025 por importe de 94.036,00 euros derivados del contrato con el proveedor de liquidez (18.534,87 euros a cierre del ejercicio 2024).

8) Información sobre la naturaleza y el nivel de riesgo procedente de instrumentos financieros

Las actividades de la Sociedad están expuestas a diferentes tipos de riesgos financieros, destacando fundamentalmente los riesgos de liquidez y los riesgos de mercado (tipo de interés).

La gestión del riesgo se realiza con arreglo a políticas aprobadas por el consejo de administración de la Sociedad.

A continuación, se indican los principales riesgos financieros que impactan la Sociedad:

- Riesgo de liquidez: La Sociedad no se encuentra expuesta significativamente al riesgo

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales, así como a la renovación periódica de sus pólizas de crédito. En el caso de la necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, la Sociedad accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero. Los puntos a los que se presta mayor atención son al control de las financiaciones y a la diversificación de líneas de crédito.

En especial, podemos resumir los puntos en los que se presta mayor atención:

- Liquidez de activos monetarios: la colocación de excedentes se realiza siempre a plazos muy cortos y altamente disponibles. A 31 de diciembre de 2025 el importe en efectivo y medios líquidos equivalentes es de 155.435,78 euros (250.403,18 euros al 31 de diciembre de 2024).
- Evolución del fondo de maniobra y monitorización activa de los presupuestos de tesorería considerando la evolución del negocio y los disponibles en el préstamo sindicado.

El detalle de los pasivos financieros se encuentra detallado en la nota 6.b, así como los vencimientos previstos de dichos pasivos financieros. El valor razonable de dichos pasivos financieros no difiere sustancialmente de sus valores contables.

La situación de liquidez que la Sociedad mantiene hace que no haya sido necesario acudir a ayudas gubernamentales durante los ejercicios 2025 y 2024.

b. Riesgo de mercado (incluye tipo de interés): Tanto la tesorería como la deuda financiera están expuestas al riesgo de tipo de interés, el cual podría tener un efecto adverso en los resultados financieros y en los flujos de caja. El objetivo de la gestión del riesgo de tipos de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo, así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable.

El objetivo de la gestión del riesgo de tipos de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en la cuenta de pérdidas y ganancias.

El tipo de interés de referencia de la deuda contraída por el grupo es el Euribor.

9) Fondos Propios

a) Capital social

El capital social al cierre del ejercicio 2025 asciende a 116.395,70 euros, dividido en 11.639.570 acciones de 0,01 euros de nominal, totalmente suscritas y desembolsadas.

Mediante escritura de fecha 30 de abril de 2021 se aprobó la ampliación de capital social en la cifra de 895,78 euros mediante la creación de 89.578 nuevas acciones de 0,01 euros de valor nominal. Dichas acciones se crearon con una prima de emisión total de 9.526.620,30 euros, siendo la prima por acción de 106,35 euros.

Asimismo, con dicha fecha, se aprobó la reducción de capital social, en el importe de 1.126,72 euros, mediante la adquisición por parte de la Sociedad, para su posterior amortización de 112.672 acciones propias.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Mediante escritura de fecha 1 de junio de 2021 se aprobó la ampliación de capital social en la cifra de 102.219,20 euros mediante la creación de 10.221.920 nuevas acciones de 0,01 euros de valor nominal. La ampliación se realizó con cargo a reservas disponibles.

Mediante escritura de fecha 2 de julio de 2021 se aprobaron dos ampliaciones de capital social en la cifra de 5.326,95 euros y 5.324,75 euros mediante la creación de 532.695 y 532.475 nuevas acciones de 0,01 euros de valor nominal. Dichas acciones se crearon con una prima de emisión total de 4.996.679,10 euros y 4.994.615,50 euros respectivamente, siendo la prima por acción en ambos casos de 9,38 euros. Este aumento de capital está dirigido a posibles inversores dentro de la incorporación del Grupo LLYC al segmento BME Growth, de BME MTF Equity.

A 31 de diciembre de 2025 los accionistas de la sociedad con un porcentaje superior al 10% son los siguientes:

<u>Accionista</u>	<u>Nº Participaciones</u>	<u>% Particip.</u>
LLYC Partners, S.L.	3.043.309	26,15%
Octavius Sensus Caucae, S.L.	2.491.610	21,41%
Vivirdemais, S.L.	1.602.278	13,77%
Alejandro Romero Paniagua	1.508.165	12,96%
	8.645.362	74,28%

b) Prima de emisión

Esta reserva se ha ido originando como consecuencia de las diferentes ampliaciones de capital que la Sociedad ha realizado desde su constitución. Tiene las mismas restricciones y puede destinarse a los mismos fines que las reservas voluntarias, incluyendo su conversión en capital social.

Con fecha 4 de junio de 2025 la Junta General de Accionistas de la Sociedad ha aprobado la devolución de prima de emisión por importe de 1.968.160,40 euros.

Con fecha 27 de junio de 2024 la Junta General de Accionistas de la Sociedad aprobó la devolución de prima de emisión por importe de 1.942.688,74 euros.

c) Reserva legal

La Reserva legal es restringida en cuanto a su uso, el cual se haya determinado por diversas disposiciones legales. De conformidad con la Ley de Sociedades de Capital, están obligadas a dotarla las Sociedades mercantiles que, bajo dicha forma jurídica, obtengan beneficios, con un 10% de los mismos, hasta que el fondo de reserva constituido alcance la quinta parte del capital social suscrito. Los destinos de la reserva legal son la compensación de pérdidas o la ampliación de capital por la parte que exceda del 10% del capital ya aumentado, así como su distribución a los accionistas en caso de liquidación.

Al 31 de diciembre de 2025 y 31 de diciembre de 2024 la Reserva legal se encuentra dotada en su totalidad.

d) Otras reservas

Las otras reservas se corresponden a las reservas voluntarias y las reservas indisponibles por acciones propias.

Al 31 de diciembre de 2025, su saldo se compone de la aplicación de resultados de ejercicios anteriores pendientes de repartir y de las reservas dotadas principalmente por

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

la adquisición en abril de 2021 de las participaciones que poseía sociedad MBO Europe 3 en la Sociedad.

e) Acciones propias

Las acciones propias en poder de la Sociedad son las siguientes:

Participaciones propias	Número	Valor nominal	Precio medio de adquisición	Coste total de adquisición
Al cierre del ejercicio 2025	200.199	0,01	4,11	823.596,35
Al cierre del ejercicio 2024	199.999	0,01	4,12	824.097,48

El 22 de abril de 2021, la sociedad MBO Europe 3 vendió la totalidad de las participaciones que era titular de Llorente y Cuenca, S.A. a la propia sociedad, quien adquirió las mismas en autocartera y posteriormente las amortizó el 30 de abril de 2021.

Con fecha 30 de abril de 2021 se celebró Junta General Extraordinaria y Universal de socios, donde acordaron una reducción de capital por amortización de 112.672 participaciones sociales propias de la clase "I" que la Sociedad mantenía en autocartera tras su adquisición a MBO Europe 3.

También, con fecha 30 de abril de 2021, mediante Junta Extraordinaria de Socios se aprueba la transmisión de 3.756 participaciones sociales que la Sociedad mantenía en autocartera a un socio externo por un valor de 400.000 euros.

Durante el ejercicio 2024 se vendieron 177.000 acciones propias registradas como autocartera, estos movimientos generaron una variación de reservas de 1.681.500,00 euros.

Durante el ejercicio 2025 se han producido movimiento por la venta y recompra de acciones propias por parte de la compañía en el mercado por 501,13 euros (416.636,20 euros en el ejercicio 2024).

	A 31.12.2023	Acciones Propias Recompradas	Acciones Propias Vendidas	A 31.12.2024
Acciones Propias	353.281	23.718	(177.000)	199.999
	A 31.12.2024	Acciones Propias Recompradas	Acciones Propias Vendidas	A 31.12.2025
Acciones Propias	199.999	200	-	200.199

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

10) Situación fiscal

El detalle de las cuentas relacionadas con Administraciones Públicas registradas dentro de los epígrafes de otros deudores y otros acreedores en los ejercicios 2025 y 2024 es el siguiente:

	31.12.2025		31.12.2024	
	Saldos Deudores	Saldos acreedores	Saldos Deudores	Saldos acreedores
Hacienda Pública, IVA	171.881,16	-	92.531,09	-
Hacienda Pública, Imp. Sociedades	3.300,00	(161.222,63)	3.300,00	(700.684,52)
Activos por impuesto diferido	482.019,26	-	348.620,99	-
Hacienda Pública, Retenciones practicadas	-	(21.081,04)	-	(22.794,89)
Total	657.200,42	(182.303,67)	444.452,08	(723.479,41)

La conciliación entre el resultado contable y base imponible de los ejercicios 2025 y 2024, es la siguiente:

	Ejercicio 2025	
	Cuenta de Pérdidas y Ganancias	
	Aumentos	Disminuciones
Saldo de ingresos y gastos	6.569.028,99	-
Impuesto sobre Sociedades	-	(277.798,87)
Diferencias permanentes	3.419,68	(7.381.500,00)
Con origen en el ejercicio	3.419,68	(7.381.500,00)
Con origen en ejercicios anteriores	-	-
Diferencias temporarias	114.800,46	(32.048,83)
Con origen en el ejercicio	-	(32.048,83)
Con origen en ejercicios anteriores	114.800,46	-
Base imponible (Resultado fiscal)	(1.004.098,57)	
	Ejercicio 2024	
	Cuenta de Pérdidas y Ganancias	
	Aumentos	Disminuciones
Saldo de ingresos y gastos	-	(688.063,67)
Impuesto sobre Sociedades	-	(376.142,41)
Diferencias permanentes	-	-
Con origen en el ejercicio	-	-
Con origen en ejercicios anteriores	-	-
Diferencias temporarias	32.048,83	(69.923,65)
Con origen en el ejercicio	32.048,83	(150,65)
Con origen en ejercicios anteriores	-	(69.773,00)
Base imponible (Resultado fiscal)	(1.102.080,90)	

El ajuste negativo en el ejercicio 2025 por la diferencia permanente corresponde a la exención sobre dividendos de valores representativos sobre los fondos propios regulado en el artículo 21 de la ley 27/2014 del Impuesto sobre Sociedades, del 27 de noviembre.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

El desglose del gasto / (ingreso) por Impuesto sobre Sociedades de los ejercicios 2025 y 2024 es el siguiente:

	2025				Total
	Variación de impuesto diferido				
	De activo				
	Impuesto corriente	Diferencias temporarias	Créditos por bases imponibles negativas		
Otros créditos					
<u>Imputación a pérdidas y ganancias</u>					
Operaciones continuadas	(144.438,24)	(17.157,81)	(116.202,81)	-	(277.798,86)
Total gasto por impuesto					<u>(277.798,86)</u>

	2024				Total
	Variación de impuesto diferido				
	De activo				
	Impuesto corriente	Diferencias temporarias	Créditos por bases imponibles negativas		
Otros créditos					
<u>Imputación a pérdidas y ganancias</u>					
Operaciones continuadas	-	9.468,70	(225.175,01)	(160.636,10)	(376.342,41)
Total gasto por impuesto					<u>(376.342,41)</u>

El detalle de los activos por impuesto diferido registrados es el siguiente:

	Al 31.12.25	Al 31.12.24
	Importe	Importe
Diferencias temporarias:	40.485,97	23.290,51
Bases imponibles negativas:	441.533,29	325.330,48
Total activos por impuesto diferido	<u>482.019,26</u>	<u>348.620,99</u>

Los activos por impuesto diferido indicados anteriormente han sido registrados en el balance por considerar los administradores que, conforme a la mejor estimación sobre los resultados futuros de la Sociedad, incluyendo determinadas actuaciones de planificación fiscal, es probable que dichos activos sean recuperados.

Según establece la legislación vigente, los impuestos no pueden considerarse definitivamente liquidados hasta que las declaraciones presentadas hayan sido inspeccionadas por las autoridades fiscales o haya transcurrido el plazo de prescripción de cuatro años. Al cierre del ejercicio 2025, la Sociedad tiene abiertos a inspección los ejercicios 2021 y siguientes del Impuesto sobre Sociedades y los ejercicios 2022 y siguientes para los demás impuestos que le son de aplicación. Se considera que se han practicado adecuadamente las liquidaciones de los mencionados impuestos, por lo que, aun en el caso de que surgieran discrepancias en la interpretación normativa vigente por el tratamiento fiscal otorgado a las operaciones, los eventuales pasivos resultantes, en caso de materializarse, no afectarían de manera significativa a las presentes cuentas anuales.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

El movimiento de los activos por impuesto diferido durante el ejercicio 2025 y 2024 es el siguiente:

2025

	Impuestos diferidos pasivos (activos)	Al 1 de enero de 2025	Reconocidos en pérdidas y ganancias	Al 31 de diciembre de 2025
Saldo de la cuenta (474) Activos por impuesto diferido	Activos no corrientes	23.290,51	17.195,46	40.485,97
	Otros activos financieros a largo plazo	4.900,00	-	4.900,00
	Provisiones	18.390,51	17.195,46	35.585,97
Saldo de la cuenta (4745) Crédito por P ^a a compensar	Bases Imponibles Negativas pendientes de aplicar	325.330,48	116.202,81	441.533,29
		348.620,99	133.398,27	482.019,26

2024

	Impuestos diferidos pasivos (activos)	Al 1 de enero de 2024	Reconocidos en pérdidas y ganancias	Al 31 de diciembre de 2024
Saldo de la cuenta (474) Activos por impuesto diferido	Activos no corrientes	15.278,31	8.012,20	23.290,51
	Otros activos financieros a largo plazo	4.900,00	-	4.900,00
	Provisiones	10.340,65	8.049,86	18.390,51
	Amortización no deducible	37,66	(37,66)	-
Saldo de la cuenta (4745) Crédito por P ^a a compensar	Bases Imponibles Negativas pendientes de aplicar	100.155,00	225.175,48	325.330,48
		115.433,31	233.187,68	348.620,99

11) Operaciones con partes vinculadas

Durante el ejercicio se han realizado operaciones con las siguientes partes vinculadas:

	% Participación	Participación	PAIS
Llorente & Cuenca América, S.L.U.	100,00%	Directa	España
Llorente & Cuenca Barcelona, S.L.U.	100,00%	Indirecta	España
Llorente & Cuenca Madrid, S.L.	100,00%	Directa	España
Ideas y Resultados, S.L.U.	100,00%	Indirecta	España
LLYC Venturing, S.A.	100,00%	Directa	España
LLYC Brussels, S.L.U.	100,00%	Indirecta	España
Apache Media Group, S.L.	80,00%	Indirecta	España
China Partners, S.L.	88,00%	Indirecta	España
Zeus By LLYC, S.L.	80,00%	Indirecta	España
Llorente & Cuenca Brasil, Consultores de Comunicação, Ltda	100,00%	Indirecta	Brasil
Llorente & Cuenca Miami LLC.	100,00%	Indirecta	Estados Unidos

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

El detalle de las operaciones con sociedades del grupo, multigrupo y asociadas de los ejercicios 2025 y 2024 es el siguiente:

2025

Concepto	Servicios prestados	Servicios recibidos	Intereses cargados		Dividendos
			Ingresos	(Gastos)	
Otras empresas del grupo	-	-	1.382.405,57	(24.379,45)	7.770.000,00
Total empresas grupo y asociadas	-	-	1.382.405,57	(24.379,45)	7.770.000,00

2024

Concepto	Servicios prestados	Servicios recibidos	Intereses cargados		Dividendos
			Ingresos	(Gastos)	
Otras empresas del grupo	-	-	974.235,54	(138.897,87)	-
Total empresas grupo y asociadas	-	-	974.235,54	(138.897,87)	-

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

El detalle de los saldos de balance con partes vinculadas es el siguiente:

Concepto	Saldos al 31.12.25		Activo/(pasivo)	
	Saldos deudores		Saldos acreedores	
	Ventas y servicios	Créditos	Compras y servicios	Préstamos
Otras empresas del grupo	4.467,65	37.079.666,09	(114.800,46)	1.377.491,93
Empresas asociadas				
Total empresas grupo y asociadas	4.467,65	37.079.666,09	(114.800,46)	1.377.491,93

Concepto	Saldos al 31.12.24		Activo/(pasivo)	
	Saldos deudores		Saldos acreedores	
	Ventas y servicios	Créditos	Compras y servicios	Préstamos
Otras empresas del grupo	4.467,65	34.494.327,89	(32.048,83)	(469.756,22)
Total empresas grupo y asociadas	4.467,65	34.494.327,89	(32.048,83)	(469.756,22)

La política de precios seguida en la totalidad de transacciones realizadas durante el ejercicio obedece a la aplicación del valor normal de mercado, de acuerdo con el artículo 16 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, cuya documentación soporte se encuentra en los archivos de la Sociedad.

12) Ingresos y gastos

El importe neto de la cifra de negocios a cierre del ejercicio 2025 se corresponde en su totalidad a dividendos e ingresos financieros a por importe de 7.770.000,00 euros y 1.382.405,57 euros, respectivamente atendiendo a los establecido en la consulta 2 del BOICAC 79/2009 en relación a la consideración de la Sociedad como sociedad holding industrial (nota 1). El importe neto de la cifra de negocios a cierre del ejercicio 2024 se correspondió en su totalidad a ingresos financieros por importe de 974.235,54 euros.

En los ejercicios 2025 y 2024 no se han refacturado importes por servicios de apoyo a la gestión, ya que no se han incurrido gastos englobados dentro del contrato de servicios de apoyo a la gestión.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

La composición del importe de gastos de personal de la cuenta de resultados al 31 de diciembre de 2025 y 2024 presenta el siguiente detalle:

Concepto	2025	2024
Sueldos, Salarios y asimilados	320.000,00	293.066,67
Otros gastos sociales	3.772,45	2.961,41
TOTAL	323.772,45	296.028,08

La composición del epígrafe de "Otros gastos de explotación" de la cuenta de pérdidas y ganancias es la siguiente:

Concepto	2025	2024
Servicios Profesionales independientes	256.353,44	190.271,34
Servicios bancarios y similares	4.381,89	9.496,48
Licencias Informáticas	23.851,37	24.311,79
Primas de Seguros	10.815,00	10.815,00
Tributos	3.676,67	3.676,66
TOTAL	299.078,37	238.571,27

El epígrafe "Otros Resultados" al 31 de diciembre de 2025 por 141.805,56 euros (228.764,87 euros a 31 de diciembre de 2024), incluyen principalmente todos aquellos gastos incurridos para la preparación de los procesos de adquisición de compañías.

13) Saldos y transacciones con administradores y alta dirección

El conjunto de los miembros del consejo de administración, ha devengado en el ejercicio 2025 y en el ejercicio 2024 en concepto de remuneraciones las siguientes cantidades:

	31.12.25	31.12.24
Remuneraciones	320.000,00	293.066,67
Total	320.000,00	293.066,67

La Sociedad no dispone de alta dirección, siendo sus funciones desempeñadas por los propios administradores.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, no existen compromisos por complementos a pensiones, avales o garantías concedidas respecto a los miembros anteriores o actuales del consejo de administración. Tampoco existen en ninguno de los dos ejercicios anticipos ni créditos a miembros del consejo de administración ni a la alta dirección, siendo éstos aquellos trabajadores que ejercitan poderes inherentes a la titularidad jurídica de la empresa, y relativos a los objetivos generales de la misma, con autonomía y plena responsabilidad solo limitadas por los criterios e instrucciones directas emanadas de la persona o de los órganos superiores de gobierno y administración de la Sociedad que respectivamente ocupe aquella titularidad.

El grupo del que la Sociedad es cabecera ha satisfecho en 2025 la cantidad de 183.855,00 euros en concepto de prima de seguros de Responsabilidad Civil, que cubre, entre otros, la responsabilidad civil de administradores y directivos.

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

Los miembros del consejo de administración de la Sociedad y las personas vinculadas a los mismos a que se refiere el artículo 231 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital no han comunicado situaciones de conflicto, directo o indirecto, que pudieran tener con el interés de la Sociedad.

14) Otra información

No ha habido personas empleadas durante los ejercicios 2025 y 2024.

El número de miembros del consejo de administración, distribuido por categorías profesionales, es el siguiente:

Categoría profesional	A 31.12.2025		A 31.12.2024	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Administradores	5	5	5	5
	5	5	5	5

No hay ningún empleado en el curso del ejercicio con discapacidad mayor o igual al 33 por ciento.

A efectos de lo establecido en la disposición adicional segunda de la Ley 31/2014, de 3 de diciembre por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital y de conformidad con la Resolución de 29 de febrero de 2016 del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, se incluye a continuación un detalle con el periodo medio de pago a proveedores, ratio de las operaciones pagadas, ratio de las operaciones pendientes de pago, el total de pagos realizados y el total de pagos pendientes:

	2025	2024
	Días	Días
Periodo medio de pago a proveedores	94,39	54,09
Ratio de operaciones pagadas	105,90	55,59
Ratio de operaciones pendientes de pago	21,09	34,36

	2025	2024
	Importe	Importe
Total pagos realizados	398.866,79	489.958,27
Total pagos pendientes	62.616,76	37.289,05
	461.483,55	527.247,32

Llorente & Cuenca, S.A.

Memoria del ejercicio 2025

En relación con la Ley 18/2022, de 28 de septiembre, de creación y crecimiento de empresas, se incluye un detalle del volumen monetario de los pagos a proveedores y número de facturas pagadas en un periodo inferior al máximo establecido en la normativa sobre morosidad, así como el porcentaje que representa el número total de facturas y sobre el total monetario de los pagos a proveedores:

	2025		2024	
	En plazo	% sobre total	En plazo	% sobre total
Pagos a proveedores (euros)	398.866,79	86,4%	489.958,27	92,9%
Número de facturas pagadas	73	68,9%	109	85,2%

El importe de los honorarios correspondientes a los servicios de auditoría de las cuentas anuales prestados por Grant Thornton, S.L. correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2025 y 2024, con independencia del momento de su facturación, son los siguientes:

	31.12.25	31.12.24
Honorarios auditoria	68.600,00	74.500
Otros servicios	72.150,00	66.500,00
Total	140.750,00	141.000,00

La naturaleza y los honorarios facturados por los otros servicios son los siguientes:

- Revisión limitada de los estados financieros consolidados a 30 de junio de 2025 por importe de 50.700,00 euros.
- Honorarios por el certificado de ratios por importe de 3.200,00 euros.
- Verificación del informe de información no financiera por importe de 13.000,00 euros.
- Revisión traducción de las cuentas anuales consolidadas por importe de 5.250,00 euros.

15) Hechos posteriores al cierre

Como se ha mencionado en los apartados 2.4 y 6.b, la Sociedad, con fecha 17 de febrero de 2026, ha obtenido de las dos entidades financieras con las que formalizó en el ejercicio 2024 un el contrato de financiación sindicada, la aprobación de dispensa de cumplimiento de uno de los ratios financieros establecidos en el contrato de financiación en el ejercicio 2025.

Así mismo, los administradores de la Sociedad han iniciado un proceso de negociación con las entidades financieras participantes en la financiación sindicada, orientado a la modificación de las condiciones del citado préstamo sindicado, habiendo incluso recibido ya con fecha 31 de marzo de 2026, una propuesta de nuevas condiciones aprobada por el comité de riesgos del banco agente del préstamo sindicado (Caixabank), que a juicio de los administradores, cumple con todas las condiciones necesarias de plazo, calendario de pagos y ratios financieros para el cumplimiento de los mismos.

Además de los anteriormente descritos, a juicio de los administradores de la Sociedad, con posterioridad al cierre del ejercicio, no se han producido otros acontecimientos significativos hasta la fecha de formulación de las presentes cuentas anuales que pudieran tener un impacto significativo en estas.

Llorente & Cuenca, S.A.

Informe de gestión del ejercicio 2025

1. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS Y SITUACIÓN DE LA SOCIEDAD

La Sociedad Llorente & Cuenca, S.A. (en adelante, la Sociedad o “LLYC, S.A.”) desarrolla su objeto social de forma indirecta mediante la participación en otras empresas o sociedades con objeto idéntico o análogo. Con fecha 4 de junio de 2021, la Sociedad (en dicho momento, denominada Llorente & Cuenca, S.L.) acordó la transformación a sociedad anónima y el cambio de denominación social a Llorente & Cuenca, S.A., encontrándose domiciliada en calle Lagasca, 88 Madrid, donde desarrolla sus actividades.

Cerramos el ejercicio del año 2025 con ingresos por importe total de 9.152.405,57 euros procedentes del cobro de dividendos y de ingresos financieros con empresas del grupo de 7.770.000,00 euros y 1.382.405,57 euros, respectivamente, con un resultado positivo después de impuestos de 6.569.028,99 euros.

Con fecha 24 de junio de 2021, la Junta de Accionistas de la Sociedad acordó solicitar la incorporación a negociación de su capital en BME Growth de BME MTF Equity, mercado dirigido a empresas en crecimiento. En este sentido, y después de ser aprobado por el Comité de Incorporaciones de BME Growth de BME MTF Equity, con fecha 22 de julio de 2021, el Grupo comenzó a cotizar oficialmente bajo el “ticker” LLYC.

El 9 de julio de ese año se cerró con éxito la ampliación de capital que se llevó a cabo de forma previa al debut en BME Growth, de BME MTF Equity, las ofertas de suscripción lanzadas por la Sociedad fueron excelentemente recibidas por el mercado, registrando una demanda 5,1 veces superior a la oferta. El objetivo del capital levantado era financiar parte del plan de crecimiento, vía orgánica e inorgánica, con el que el Grupo persigue duplicar su negocio en los próximos cuatro años y consolidarlo como proveedor integral en consultoría de comunicación y asuntos públicos, con capacidades en creatividad, marketing y tecnología y al mismo tiempo, reforzar el liderazgo internacional del grupo.

La Sociedad es cabecera de un grupo de sociedades dependientes y, de acuerdo con la legislación vigente, está obligada a formular separadamente cuentas consolidadas. Las cuentas anuales consolidadas del Grupo Llorente & Cuenca del ejercicio 2025 han sido formuladas por los administradores en reunión de su consejo de administración celebrada el 25 de marzo de 2026. Las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2024 fueron aprobadas por la Junta General de Accionistas de Llorente & Cuenca, S.A., celebrada el 4 de junio de 2025 y depositadas en el Registro Mercantil de Madrid.

Durante 2025, el grupo adquirió un 60% de Digital Solvers, completó la adquisición del 100% de Lambert antes de lo previsto y concluyó la venta del porcentaje que todavía mantenía en beBartlet para reinvertir el capital en otras prioridades estratégicas.

LLYC ha ganado en 2025 contratos muy relevantes en servicios tanto de Asuntos Corporativos (Heineken, L’Oreal, McDonald’s y Redeia, entre otros) como de Marketing (UBS, entre otros). Además, en su apuesta por ofrecer soluciones integradas para sus clientes también ha ganado contratos como el de Red.es y Michigan Education Corps que implican a ambas áreas.

Asimismo, LLYC ha alcanzado el puesto 32 en el ranking de PRovoke de las mejores 250 empresas de su sector, ha sido clasificada entre las 30 mejores agencias de relaciones públicas del mundo por PRWeek y se considera como una de las 100 mejores empresas para trabajar en España, según Forbes. Además, a lo largo de 2025, la compañía recibió más de 78 premios en festivales y certámenes de carácter internacional.

2. INFORMACION SITUACION POR CONFLICTO EN UCRANIA Y MEDIO ORIENTE

A partir de febrero de 2022 el conflicto entre Rusia y Ucrania está provocando, entre otros efectos, un incremento del precio de determinadas materias primas y del coste de la energía, así como la activación de sanciones, embargos y restricciones hacia Rusia que afectan a la economía en general y a empresas con operaciones con y en Rusia, específicamente. Adicionalmente, con la suma del conflicto en Medio Oriente iniciado en 2023, junto con su reciente escalada en marzo de 2026 y la implicación directa de Irán, añade un mayor grado de incertidumbre macroeconómica y volatilidad. Esta situación podría seguir afectando a las economías globales, manteniendo niveles de inflación superiores a los habituales y tensionando los costes energéticos.

Los administradores de la Sociedad han llevado a cabo una evaluación de la situación actual, incluyendo las posibles ramificaciones del conflicto en Irán y de su impacto en la Sociedad. En este sentido se han analizado los impactos en las principales áreas que podrían verse afectadas, y en función de ese análisis, no se espera que se vea afectada la liquidez ni se han identificado eventuales impactos significativos en la situación financiera de la sociedad a la fecha de la formulación de las cuentas anuales correspondientes.

Los administradores de la Sociedad han llevado a cabo una evaluación de los hechos descritos y de su impacto en la Sociedad. En este sentido, si bien se mantiene cierto grado de incertidumbre en cómo puede afectar la continuidad de la crisis en el próximo año 2026, las perspectivas comerciales y de negocio son prometedoras y no se identifican eventuales impactos significativos a la fecha de formulación de las cuentas anuales.

Por todo lo comentado anteriormente, y aun existiendo incertidumbres por posibles acontecimientos futuros que no se pueden prevenir a la fecha actual, los administradores de la Sociedad consideran que los impactos actuales y potenciales no van a afectar adversamente a la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento.

3. RIESGOS

Las actividades de la Sociedad están expuestas a diferentes tipos de riesgos financieros, destacando fundamentalmente los riesgos de liquidez y los riesgos de mercado (tipo de interés). La gestión del riesgo se realiza con arreglo a políticas aprobadas por el consejo de administración de la Sociedad.

A continuación, se indican los principales riesgos financieros que impactan la Sociedad:

b. Riesgo de liquidez: la Sociedad no se encuentra expuesto significativamente al riesgo de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales, así como a la renovación periódica de sus pólizas de crédito. En el caso de la necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, la Sociedad accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero. Los puntos a los que se presta mayor atención son al control de las financiaciones y a la diversificación de líneas de crédito.

En especial, podemos resumir los puntos en los que se presta mayor atención:

- Liquidez de activos monetarios: la colocación de excedentes se realiza siempre a plazos muy cortos y altamente disponibles. A 31 de diciembre de 2025 el importe en efectivo y medios líquidos equivalentes es de 155.435,78 euros (250.403,18 euros al 31 de diciembre de 2024).
- Evolución del fondo de maniobra y monitorización activa de los presupuestos de

Llorente & Cuenca, S.A.

Informe de gestión del ejercicio 2025

tesorería considerando la evolución del negocio y los disponibles en el préstamo sindicado.

El detalle de los pasivos financieros se encuentra detallado en la nota 6.b, así como los vencimientos previstos de dichos pasivos financieros. El valor razonable de dichos pasivos financieros no difiere sustancialmente de sus valores contables.

La situación de liquidez que la Sociedad mantiene hace que no haya sido necesario acudir a ayudas gubernamentales durante los ejercicios 2025 y 2024.

c. Riesgo de mercado (incluye tipo de interés):

Tanto la tesorería como la deuda financiera están expuestas al riesgo de tipo de interés, el cual podría tener un efecto adverso en los resultados financieros y en los flujos de caja. El objetivo de la gestión del riesgo de tipos de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo, así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable.

El objetivo de la gestión del riesgo de tipos de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en la cuenta de pérdidas y ganancias.

El tipo de interés de referencia de la deuda contraída por el grupo es el Euribor.

4. ACCIONES PROPIAS

Las acciones propias en poder de la Sociedad son las siguientes:

Participaciones propias	Número	Valor nominal	Precio medio de adquisición	Coste total de adquisición
Al cierre del ejercicio 2025	200.199	0,01	4,11	823.596,35
Al cierre del ejercicio 2024	199.999	0,01	4,12	824.097,48

El 22 de abril de 2021, la sociedad MBO Europe 3 vendió la totalidad de las participaciones que era titular de Llorente y Cuenca, S.A. a la propia sociedad, quien adquirió las mismas en autocartera y posteriormente las amortizó el 30 de abril de 2021.

Con fecha 30 de abril de 2021 se celebró Junta General Extraordinaria y Universal de socios, donde acordaron una reducción de capital por amortización de 112.672 participaciones sociales propias de la clase "I" que la Sociedad mantenía en autocartera tras su adquisición a MBO Europe 3.

También, con fecha 30 de abril de 2021, mediante Junta Extraordinaria de Socios se aprueba la transmisión de 3.756 participaciones sociales que la Sociedad mantenía en autocartera a un socio externo por un valor de 400.000 euros.

Durante el ejercicio 2024 se vendieron 177.000 acciones propias registradas como autocartera, estos movimientos generaron una variación de reservas de 1.681.500,00 euros.

Durante el ejercicio 2025 se han producido movimiento por la venta y recompra de acciones propias por parte de la compañía en el mercado por 501,13 euros (416.636,20 euros en el ejercicio 2024).

Llorente & Cuenca, S.A.

Informe de gestión del ejercicio 2025

5. PERIODO MEDIO DE PAGO

A efectos de lo establecido en la disposición adicional segunda de la Ley 31/2014, de 3 de diciembre por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital y de conformidad con la Resolución de 29 de febrero de 2016 del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, se incluye a continuación un detalle con el periodo medio de pago a proveedores, ratio de las operaciones pagadas, ratio de las operaciones pendientes de pago, el total de pagos realizados y el total de pagos pendientes:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	Días	Días
Periodo medio de pago a proveedores	94,39	54,09
Ratio de operaciones pagadas	105,90	55,59
Ratio de operaciones pendientes de pago	21,09	34,36

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	Importe	Importe
Total pagos realizados	398.866,79	489.958,27
Total pagos pendientes	62.616,76	37.289,05
	<u>461.483,55</u>	<u>527.247,32</u>

En relación con la Ley 18/2022, de 28 de septiembre, de creación y crecimiento de empresas, se incluye un detalle del volumen monetario de los pagos a proveedores y número de facturas pagadas en un periodo inferior al máximo establecido en la normativa sobre morosidad, así como el porcentaje que representa el número total de facturas y sobre el total monetario de los pagos a proveedores:

	2025		2024	
	En plazo	% sobre total	En plazo	% sobre total
Pagos a proveedores (euros)	398.866,79	86,4%	489.958,27	92,9%
Número de facturas pagadas	73	68,9%	109	85,2%

6. HECHOS POSTERIORES

Como se ha mencionado en los apartados 2.4 y 6.b de la memoria de las cuentas anuales, la Sociedad, con fecha 17 de febrero de 2026, ha obtenido de las dos entidades financieras con las que formalizó en el ejercicio 2024 un el contrato de financiación sindicada, la aprobación de dispensa de cumplimiento de uno de los ratios financieros establecidos en el contrato de financiación en el ejercicio 2025.

Así mismo, los administradores de la Sociedad han iniciado un proceso de negociación con las entidades financieras participantes en la financiación sindicada, orientado a la modificación de las condiciones del citado préstamo sindicado, habiendo incluso recibido ya

Llorente & Cuenca, S.A.

Informe de gestión del ejercicio 2025

con fecha 31 de marzo de 2026, una propuesta de nuevas condiciones aprobada por el comité de riesgos del banco agente del préstamo sindicado (Caixabank), que a juicio de los administradores, cumple con todas las condiciones necesarias de plazo, calendario de pagos y ratios financieros para el cumplimiento de los mismos.

Además de los anteriormente descritos, a juicio de los administradores de la Sociedad, con posterioridad al cierre del ejercicio, no se han producido otros acontecimientos significativos hasta la fecha de formulación de las presentes cuentas anuales que pudieran tener un impacto significativo en estas.

7. PERSPECTIVAS DE FUTURO

Con los resultados presentados para 2025, la compañía está ahora enfocada en garantizar la ejecución del Plan Estratégico 2026-2027. Tras el ciclo anterior, la compañía evoluciona su modelo de negocio para transformarse en un socio estratégico centrado en el valor añadido, con el objetivo de alcanzar un crecimiento sostenible y rentable a través del foco operativo y la eficiencia.

En este nuevo periodo, LLYC dejará de ser una firma tradicional de Corporate Affairs y Marketing Solutions para convertirse en el partner reconocido para los "Moments of Truth" (Momentos de la Verdad) de sus clientes, priorizando el impacto de los proyectos sobre el volumen de los mismos.

Las claves estratégicas que guiarán el negocio hasta 2027 serán las siguientes:

- Enfoque en "Moments of Truth": Evolución del modelo de servicio hacia la consultoría estratégica y ejecución en los momentos de mayores oportunidades o riesgos para los clientes, asegurando soluciones que impacten directamente en sus resultados de negocio y reputación.
- Concentración en sectores de alto potencial: Priorización de recursos y capacidades en sectores regulados, altamente disruptivos o de alto potencial, garantizando una especialización que genere mayor valor diferencial.
- Modelo de firma "Simple, Smart & AI-Powered": Transformación operativa para ser una organización más ágil, apalancada en tecnología de vanguardia y procesos de excelencia para mejorar la calidad y velocidad de entrega
- Talento "Future-Ready" y organización unificada: Impulso de una estructura que atraiga y desarrolle talento crítico y creativo, capaz de aportar integridad y pensamiento estratégico en los momentos clave de nuestros clientes.
- Crecimiento geográfico estratégico: Consolidación del liderazgo en los mercados clave actuales

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026



D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026



D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS



D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS



D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE



D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ



DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA



DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG



DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ



DA. ANA BUSTO CANO

D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

Llorente & Cuenca, S.A.

Formulación de las cuentas anuales individuales e informe de gestión individual del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 365 y 366 del Reglamento del Registro Mercantil, en relación con el artículo 253, apartado primero, de la vigente Ley de Sociedades de Capital, el consejo de administración formula las cuentas anuales del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 y el informe de gestión del ejercicio 2025 de Llorente & Cuenca, S.A., que anteceden a la presente diligencia.

Asimismo, mediante la suscripción y firma del presente folio de firmas y siguientes, y en cumplimiento de lo dispuesto en el apartado segundo del mencionado artículo 253, los miembros que integran el consejo de administración de Llorente & Cuenca, S.A., declaran firmados de su puño y letra todos y cada uno de los citados documentos, que han sido rubricados en todas sus páginas por el secretario no consejero a los solos efectos de su identificación.

En Madrid, 31 de marzo de 2026

D. ALEJANDRO ROMERO PANIGUA

D. FRANCISCO SÁNCHEZ RIVAS

D. ADOLFO CORUJO PEREZ

DA. LUISA GARCIA NAVARRETE

D. ALFONSO CALLEJO MARTINEZ

DA. VERONICA ZAVALA

DA. BARRIE BERG

DA. MONICA VIDAL SANZ

DA. ANA BUSTO CANO



D. HILARIO ALBARRACIN SANTA CRUZ

INFORME SOBRE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Madrid, abril 2026

Índice

1. BREVE PRESENTACIÓN DE LA COMPAÑÍA	03
2. ESTRUCTURA DE GOBIERNO	05
Consejo de Administración	06
Comisión de Auditoría	10
Comisión de Nombramientos y Remuneraciones	12
Auditoría Externa	12
Comité Ejecutivo del Grupo	12
Dirección Económico-Financiera del Grupo	13
3. SISTEMA DE CONTROL DE LA COMPAÑÍA	14
Elaboración de Presupuestos y Planes de Negocio anuales	15
Controles internos	16
Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores	18
4. EVALUACIÓN DE RIESGOS	19
Riesgo de Crédito	20
Riesgo de Liquidez	21
Riesgo de mercado (riesgo tasa de interés y tipo de cambio)	21
5. COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA	23
6. ACTIVIDADES DE MONITORIZACIÓN Y SUPERVISIÓN	25

1. BREVE PRESENTACIÓN DE LA COMPAÑÍA

Llorente & Cuenca, S.A. (en adelante “La Sociedad dominante”) y Sociedades Dependientes (en adelante “el Grupo LLYC” o “el Grupo” o “LLYC”) configuran un grupo consolidado de empresas. La Sociedad dominante del Grupo LLYC, es Llorente & Cuenca, S.A. (en adelante, “la Sociedad Dominante” o simplemente “la Sociedad” o “la Compañía”), constituida en 1995 y con domicilio social y fiscal en la Calle Lagasca, 88, 3er piso, MADRID.

El Régimen Jurídico en el momento de su constitución era de sociedad de responsabilidad limitada (S.L.), habiendo realizado una transformación a sociedad anónima (S.A.) acordada en la Junta General de la Sociedad de fecha 4 de junio de 2021 e inscrita en el Registro Mercantil de Madrid.

El objetivo social y actividad principal de la Sociedad Dominante y del Grupo consiste en la prestación de servicios de consultoría de comunicación, relaciones públicas, asuntos públicos, marketing y tecnología orientada a estos servicios.

LLYC ofrece una gama completa de servicios de Consultoría de Comunicación. El Grupo combina su porfolio de servicios con foco en tecnología con nuevos servicios digitales y de innovación, que permiten posicionarse como Proveedor Integral con alta capacidad de venta cruzada. Esto ha permitido a la Sociedad consolidar líneas de actividad y geografías con volumen significativo y crecimiento, con clientes líderes en sus sectores y que confían en LLYC como proveedor estratégico en múltiples líneas de actividad y geografías.

Desde 2024 se mantiene un modelo organizativo matricial y global con dos grandes áreas de práctica (Marketing Solutions y Asuntos Corporativos), con disciplinas y capacidades claras, en un concepto basado en proyectos y en comunidades de talento. Las dos áreas de práctica de LLYC son, por tanto, las siguientes: Asuntos Corporativos, que incluye Reputación Corporativa y Liderazgo, Comunicación Financiera y Operaciones Corporativas, Crisis y Riesgos, ESG, Personas, Talento y Cultura y Asuntos Públicos; y Marketing Solutions, que incluye Digital Marketing, Creativity & Advertising y iA & Deep Learning. Las áreas geográficas donde desarrolla su actividad LLYC a través de sus principales oficinas, son las siguientes: Europa (España, Portugal y Bruselas); América Latina (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Panamá, Perú y República Dominicana); y Estados Unidos.

El ejercicio social se inicia el 1 de enero y termina el 31 de diciembre.

2. ESTRUCTURA DE GOBIERNO

Estructura de gobierno

El Grupo LLYC cuenta con un conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los Órganos de Gobierno y cuyo objetivo es, entre otros, dirigir y regular su organización de una forma transparente y eficaz, estableciendo mecanismos de control sobre el correcto desempeño de la dirección ejecutiva y el cumplimiento normativo.

La estructura organizativa de LLYC es la siguiente:

- A. Consejo de Administración
- B. Comisión de Auditoría
- C. Comisión de Nombramientos y Remuneraciones

2.1 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Salvo en las materias reservadas a su sometimiento a la Junta de Accionistas, el Consejo de Administración es el máximo órgano de decisión, supervisión y control del Grupo. El Consejo de Administración tiene encomendadas las funciones de la dirección, administración, gestión y representación del Grupo, delegando con carácter general la gestión del día a día de los negocios al equipo ejecutivo y concentrando su actividad en la función de supervisión, incluyendo el control de las instancias de gestión, la orientación de la estrategia del Grupo, la adopción de las decisiones más relevantes y la evaluación de la gestión de los directivos, además de servir de enlace con los accionistas.

El Consejo de Administración del Grupo LLYC es el responsable final de la existencia y mantenimiento del SCIIF, asegurando que la información financiera registrada es legítima, veraz y refleja de manera adecuada los acontecimientos y transacciones llevados a cabo durante el ejercicio. En este sentido, y conforme al Reglamento de la Comisión de Auditoría, ésta asume la supervisión del SCIIF.

El Consejo de Administración del Grupo LLYC se reúne como mínimo trimestralmente y al 31 de diciembre de 2025, dicho Consejo de Administración se encontraba formado por las siguientes personas:

Francisco Sánchez Rivas. Licenciado en Económicas por la Universidad Complutense de Madrid, MBA por IESE Business School y AMP (Advanced Management Program) por Harvard Business School y Postgrado en Mercados Financieros por la London School of Economics and Political Science. Más de 30 años de experiencia en banca de inversión, finanzas y estrategias corporativas. Anteriormente, fue director en el departamento de Corporate Finance de Deloitte y posteriormente CEO de Edmond de Rothschild Corporate Finance para España y Portugal durante casi una década. En los últimos 10 años ha sido consejero en diversas compañías del sector servicios, energético, agroalimentario y tecnológico.

Alejandro Romero. Consejero Delegado y Vicepresidente Primero y Consejero Ejecutivo del Consejo de Administración.

Alejandro es nuestro CEO Global. Se ocupa del cumplimiento del Plan Estratégico de la compañía, impulsando a los CEOs de LLYC en Europa, Estados Unidos y América Latina, a conseguir los objetivos de negocio. Lidera directamente el plan Key Clients y los aceleradores del plan global de Healthcare y de Mining. Participa activamente en nuestra estrategia de M&A y crecimiento inorgánico, así como en LLYC Venturing, nuestra iniciativa corporate venture.

Además, es miembro del Consejo de Administración de LLYC SA desde 2011, donde fue nombrado como CEO en 2022. Lleva más de 28 años en el mundo de la comunicación y el marketing, 17 de ellos en América Latina y desde 2015 en Estados Unidos, impulsando el crecimiento de nuestra firma, primero a nivel geográfico con foco en América Latina, y ahora al frente de nuestra organización a nivel global.

Es experto en Comunicación Financiera, Comunicación de Crisis, Marketing y Comunicación Corporativa, ha trabajado en los proyectos de comunicación de crisis más representativos de América Latina, tales como Pacific Industrial Bank y Bavaria, y la disputa accionarial por la cervecera Backus & Johnston. Ha asesorado a grupos económicos como el Grupo Santo Domingo de Colombia, el Grupo Romero de Perú, el Grupo Luksic de Chile, Empresas Polar de Venezuela o Grupo Financiero Uno en Centroamérica. Ha liderado tres de las 10 operaciones más relevantes en Latam, convirtiéndose así en uno de los mayores especialistas en M&A de la región.

Luisa García. Vicepresidenta Segunda y Consejera Ejecutiva del Consejo de Administración.

Luisa es la líder global de la práctica de Asuntos Corporativos. Además, forma parte del Consejo de Administración de LLYC SA desde 2021.

Luisa es considerada una de las mujeres más influyentes en España según listas de Forbes y Yo Dona. Fue reconocida como 'Mujer del Año en Comunicación y Servicios Corporativos' por Stevie Awards for Women in Business y, dos años consecutivos, como una de las 50 mujeres de negocios más influyentes en América Latina. También es parte del Instituto de Consejeros-Administradores (ICA), de la Young Presidents Organization (YPO) y de la Asociación Española de Ejecutivas y Consejeras (Eje & Con).

Comenzó su carrera en LLYC la oficina de Madrid y participó en la expansión de América Latina en el periodo 2002-2018, abriendo oficinas en Panamá y dirigiendo operaciones en Lima y la región Andina, para finalmente ser la COO de la región. Entre 2019 y 2023, encabezó las operaciones europeas de LLYC como Directora General y CEO de Europa. Entre 2024, hasta su nuevo nombramiento, ha sido COO Global de LLYC, teniendo a su cargo las áreas de finanzas, talento, IT, marca global y la dirección legal.

Adolfo Corujo. Consejero Ejecutivo del Consejo de Administración.

Adolfo es el líder global de la práctica de Marketing Solutions. Además, es miembro del Consejo de Administración de LLYC SA desde 2021.

Cuenta con más de 20 años de experiencia en consultoría de Marketing, Tecnología, Influencia y reputación digital, colaborando en el diseño y ejecución de proyectos tanto para la construcción

como para la defensa o promoción de la identidad digital de distintas multinacionales en España y América Latina.

En LLYC, ha desempeñado las funciones de Líder de la práctica de Comunicación Digital (2008 a 2012), Socio y Director General de la región de Europa (2013 a 2015), Socio y Chief Talent & Innovation Officer (2016-2018), además de Socio y Chief Strategy Officer (2019-2020). Adolfo cuenta con una sólida experiencia internacional y de gestión en otros mercados como América Latina (desde 2016 a 2020) o Estados Unidos, donde desarrolla sus funciones desde 2021.

Hilario Albarracín Santa Cruz. Consejero Independiente y Presidente del Consejo de Auditoría.

Hilario Albarracín cuenta con amplia experiencia en puestos de dirección de sociedades de servicios profesionales. Empezó su desarrollo profesional en KPMG auditores, como auditor y, tras pasar por todas las categorías de la carrera profesional, llegó a ser socio, consejero delegado y, posteriormente, Presidente, cargo que ocupó durante 5 años.

Además, es miembro de diferentes consejos y patronatos, como el de Banca March, CELSA Group, Nazca Capital o los patronatos de la Fundació Exit y la Fundación Amigos del Teatro Real. Actualmente, desempeña labores de senior advisor de compañías como Howden o Mango.

Alfonso Callejo. Consejero Independiente y Presidente del Comité de Nombramientos y Retribuciones.

Alfonso Callejo es uno de los directivos más reconocidos en España en la gestión del talento y los recursos humanos. Ha sido hasta 2023 "Group Vice President" de Recursos Humanos del negocio global de Energía de General Electric. Anteriormente fue Director General de Recursos Corporativos del grupo Acciona, Vicepresidente regional de Recursos Humanos en varios negocios de PepsiCo en Europa y Latinoamérica y Director de Recursos Humanos de Procter & Gamble Portugal. Fue Presidente de la Asociación Española de Directores de Recursos Humanos. Es Doctor en literatura española y un apasionado de la formación y el aprendizaje.

Mónica Vidal. Consejera Dominical del Consejo de Administración y Vocal del Consejo de Auditoría.

Mónica Vidal es Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por CUNEF, cursó estudios de posgrado sobre gestión de inversiones en London Business School y un programa de Emprendimiento Social en la Universidad de Stanford.

Tiene una extensa carrera en servicios financieros a nivel internacional. Actualmente es socia de Lattice Capital Partners, compañía con sede en San Francisco activa en el asesoramiento e inversión en startups y empresas de alto crecimiento. Ha sido directora general del grupo Arcano en Nueva York, donde también trabajó para JP Morgan como responsable de Inversiones Alternativas para América Latina y más tarde miembro del grupo de private equity. Anteriormente fue socia directora del Grupo Alantra en Madrid, a cargo del negocio de gestión de patrimonio, y previamente ocupó varios puestos como gestora de carteras de valores europeos en Londres, Madrid y París. Comenzó su carrera en 1989 en el Banco Santander en el equipo de mercados emergentes.

Es miembro de la junta de la Iniciativa Empresarial Global de la Escuela de Negocios McDonough de la Universidad de Georgetown y miembro del patronato de El Museo del Barrio de Nueva York. Es consejera de Ninety Nine Sociedad de Valores y de EQ Capital SLU.

Ana Busto. Consejera independiente y vocal del Comité de Nombramientos y Retribuciones.

Ana Busto actualmente, asesora a las empresas en la creación de marcas responsables, en particular en el ámbito de la transición energética.

En los últimos 10 años, ha sido miembro del comité ejecutivo de Sodexo y Engie, dos empresas globales cotizadas en los sectores de servicios y energía, embarcadas en un profundo cambio corporativo y cultural. Ana comenzó su carrera en Praga en 1994 como agregada cultural para el servicio público de Bélgica y luego como consultora para la Comisión Europea con sede en Letonia. Entre 2000 y 2008, se unió al bufete de abogados Clifford Chance, en los Países Bajos, como Gerente de Comunicación de su universidad corporativa, antes de convertirse en directora de comunicación interna en la empresa de consultoría Steria. Posteriormente en 2008 se unió al Grupo Sodexo, donde se convirtió en la máxima responsable de Marca y Comunicación. Desde 2016 hasta 2020 fue Vicepresidenta Senior de Marca y Comunicación del Grupo Engie.

También es miembro del consejo de administración de la ONG, Le Projet Imagine, y miembro del Purpose Committee de Sweep, una startup B Corp. Graduada por el Instituto de Traductores e Intérpretes (ISTI) en Bélgica y Máster en Comunicación Corporativa por la Escuela de Administración de Rotterdam, en Países Bajos.

Barrie Berg. Consejera Independiente del Consejo de Administración y Vocal del Comité de Nombramientos y Retribuciones.

Barrie Berg es BA cum laude en Yale University y MBA en Harvard Business School. Es una ejecutiva internacional con más de 30 años de experiencia desarrollando crecimiento rápido para nuevas marcas y modelos de negocio, transformación digital, innovación estratégica y expansión geográfica.

Ha sido socia en la consultoría global Booz-Allen & Hamilton (ahora PWC Strategy) en NYC, Londres y São Paulo, donde fue la experta global líder en marcas y estrategias de crecimiento para empresas de consumo, lujo, retail y medios de comunicación. Posteriormente fundó su propia compañía consultora dedicada a capital riesgo, que fusionó con una consultoría especializada en innovación y digital, What If! Innovation Partners (ahora parte de Accenture) y como CEO lideró el crecimiento y transformación de la compañía en líder global en el sector innovación con oficinas en NYC, Londres, Shanghai, Singapur y São Paulo.

Ahora basada en España, trabaja con compañías con objetivos de liderazgo y crecimiento como asesora, ejecutiva interina, consejera e inversora.

Verónica Zavala. Consejera Independiente del Consejo de Administración y Vocal del Comité de Auditoría.

Verónica Zavala ha sido consejera independiente en empresas y organizaciones de América Latina. Ha sido Consejera ejecutiva en banca con amplia experiencia en gestión y desarrollo. Ha dirigido equipos diversos y de gran talento tanto en Washington DC como en otros países de la región latinoamericana. Capaz de liderar entornos políticos y sociales complejos centrándose en el propósito y las necesidades del cliente.

Entre otras experiencias, ha tenido diversas responsabilidades de Gabinete en Perú, de donde es natal, y donde desempeñó el cargo de Ministra de Transportes y Comunicaciones durante los años 2006 a 2008. Además, ha ocupado puestos de alta dirección en el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, y posiciones de liderazgo en los Comités de Auditoría y ESG del Consejo de Administración en empresas que cotizan en bolsa.

Se desempeñó como Sector Manager para el World Bank durante los años 2010 y 2011. Fue Executive Director para Colombia y Perú entre los años 2008 y 2010 y General Manager del Interamerican Development Bank para México, Centroamérica, Panamá, República Dominicana y Haití.

Asimismo, Verónica ha sido consejera independiente de empresas como ENGIE, generación de energía; PROMED, equipamientos médicos; y CALISTO COBRE, minera. En estas dos últimas ha sido también presidenta de la comisión de ESG.

Verónica es una promotora de la diversidad LGBTIQ+, es miembro del consejo asesor de "Presente", una organización que trabaja por el acceso a los derechos de las personas LGBTIQ+ en Perú.

Juan Pablo Ocaña. Secretario No Consejero del Consejo de Administración.

Licenciado en derecho en la Universidad de Valladolid, y posteriormente cursó un máster en Derecho Empresarial en el Centro de Estudios Garrigues. En 2003 trabajó como técnico de proyectos en la Fundación Iberoamérica Europa. Entre 2005 y 2017 fue abogado del despacho de abogados internacional Garrigues, prestando asesoramiento en derecho mercantil a diversas compañías, ocupando en muchos casos el cargo de secretario del Consejo, y participando en numerosos procesos de fusiones y adquisiciones. En el año 2017 se unió a LLYC como Director Senior de Legal & Compliance de la Firma y Secretario del Consejo.

2.2 COMISIÓN DE AUDITORÍA

Según los Estatutos de la Sociedad y el Reglamento del Consejo de Administración de la Compañía, la Comisión de Auditoría tiene por cometido evaluar el sistema de verificación contable de la Sociedad, velar por la independencia del auditor externo, revisar el SCIIF y vigilar la observancia de las reglas de gobierno de la Sociedad.

La Comisión de Auditoría, como Comisión delegada del Consejo de Administración, se rige por lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración, el cual le otorga las facultades de información, supervisión, asesoramiento y propuesta en las materias de su competencia. En

particular, y sin perjuicio de otros cometidos que le pueda asignar el Consejo de Administración, la Comisión dispone de las siguientes competencias:

La Comisión de Auditoría, como órgano dependiente del Consejo de Administración, es responsable de las tareas siguientes:

1. Informar a la Junta General sobre las cuestiones que se planteen en su seno en materias de su competencia.
2. Supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
3. Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva.
4. Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor de cuentas, así como las condiciones de su contratación y recabar, regularmente de éste, información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones.
5. Establecer las oportunas relaciones con el auditor de cuentas para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo su independencia, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría.
6. Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresa una opinión sobre la independencia del auditor de cuentas.
7. Tener conocimiento de las políticas fiscales aplicadas por la Sociedad.
8. Supervisar la aplicación de la política de responsabilidad social corporativa de la Sociedad y realizar el seguimiento de la estrategia y las prácticas de responsabilidad social corporativa.
9. Evaluar aquellas cuestiones relacionadas con los riesgos no financieros de la Sociedad, incluidos los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales, así como coordinar el proceso de reporte de la información no financiera.
10. Informar, con carácter previo, al Consejo sobre todas las materias previstas en la ley, los Estatutos y en el Reglamento del Consejo y en particular, sobre:
 - 10.1. la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente;
 - 10.2. la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales; y

10.3. las operaciones con partes vinculadas.

Con fecha 4 de junio de 2021 se constituyó la comisión de Auditoría, compuesta por tres miembros, todos ellos Consejeros Independientes. Su composición es conforme el artículo 529 de la Ley de Sociedades de Capital y el artículo 24 de los estatutos sociales, en cuanto a que la totalidad de sus miembros son consejeros no ejecutivos y la mayoría independientes, así como que uno de ellos ha sido elegido teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad y auditoría.

La Comisión de Auditoría de la Sociedad está actualmente compuesta por los siguientes 3 miembros:

- Hilario Albarracín. Presidente
- Mónica Vidal. Vocal
- Verónica Zavala. Vocal

2.3 COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones es un órgano interno de carácter informativo y consultivo, sin funciones ejecutivas, con facultades de información, asesoramiento y propuesta dentro de su ámbito de actuación. En concreto la Comisión de Auditoría tiene el funcionamiento y las competencias establecidas en la legislación vigente.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones de la Sociedad está actualmente compuesta por los siguientes 3 miembros:

- Alfonso Callejo. Presidente
- Ana María Busto. Vocal
- Barrie Berg. Vocal

2.4 AUDITORÍA EXTERNA

Las Cuentas Anuales de 2025 de LLYC son auditadas por la reconocida firma de auditoría Grant Thornton, quienes se encargar de la auditoría anual de las cuentas individuales de Llorente y Cuenca S.A y de las cuentas consolidadas del Grupo, así como las revisiones limitadas del primer semestre de cada ejercicio.

2.5 COMITÉ EJECUTIVO DEL GRUPO

Las diferentes operaciones/países dirigidos por un Director General (DG), trabajan de forma coordinada bajo la supervisión de una Dirección General Regional que reportan directamente al Comité Ejecutivo del Grupo, presidido por el CEO del Grupo, D. Alejandro Romero Paniagua, y del que forman parte la CEO Global de Asuntos Corporativos, el CEO Global de Marketing Solutions, los CEOs de Estados Unidos, América Latina y Europa, el COO del Grupo y la CFO del Grupo.

A nivel operativo es el órgano con mayor responsabilidad. El personal que forma el Comité está completamente comprometido con la empresa, y cuentan con una larga trayectoria en la misma, y poder de decisión en su ámbito específico.

2.6 DIRECCIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DEL GRUPO

Este Departamento se encarga además de las funciones específicamente financieras, de la coordinación, implantación, mantenimiento y correcto funcionamiento de los Sistemas de Control Interno, en todas las sociedades del Grupo.

Este departamento supervisa los cierres mensuales individuales proporcionados por cada sociedad del Grupo, la cual se gestiona internamente por el equipo financiero de LLYC local, partiendo de unas directrices comunes facilitadas por la Dirección Financiera del Grupo.

Además, genera la información consolidada, de manera mensual, y demás información financiera que la Compañía prepara recurrentemente, así como también información de carácter no financiera que tienen relevancia para los informes de la Compañía, tales como el Informe de Ventas o el Informe de Productividad. El Grupo dispone, además, de servicios profesionales contables y fiscales externos en los países en los que tiene filiales, cuya información es luego revisada y consolidada.

Además, tiene como objetivo identificar desviaciones con respecto al plan de negocio. Dichas desviaciones son trasladadas al CE para su análisis y aplicación de medidas correctoras.

LLYC lleva su contabilidad siguiendo las normas IFRS Internacional de Contabilidad en España. Las Cuentas Anuales son elaboradas siguiendo el principio de empresa en funcionamiento.

3. SISTEMA DE CONTROL DE LA COMPAÑÍA

El Consejo de Administración de LLYC ha elaborado y formalizado diversas políticas en sus diferentes ámbitos de actuación con el objetivo de dar cobertura técnica y jurídica a todas aquellas cuestiones, actividades y procesos de mayor criticidad dentro del Grupo.

El Consejo de Administración del Grupo LLYC considera que el entorno de control del Grupo es adecuado y adaptado al tamaño de la Compañía.

Cabe mencionar, en este sentido, que todas las políticas y procedimientos son actualizados de forma periódica y revisados en los correspondientes Comités.

Las principales políticas del Grupo incluidas en el EINF son las siguientes:

- Política de Medio Ambiente
- Código Ético
- Política de Prevención de Delitos, Lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales
- Política de selección de clientes
- Protocolo de Diversidad, Igualdad e inclusión
- Política de Compra Responsable
- Política de comunicación con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto y de difusión de información económico-financiera, no financiera y corporativa
- Política de Sostenibilidad
- Política de Privacidad
- Plan de Igualdad

3.1 ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS Y PLANES DE NEGOCIO ANUALES

La Dirección de LLYC, apoyada por el departamento financiero, es la encargada de desarrollar su Presupuesto Anual a nivel local, regional y global y que incluye también los Planes de Ventas (PV) de cada área. Cada directivo del grupo con responsabilidad sobre un área de negocio específica elabora su Plan de Ventas en el que se establecen las prioridades, objetivos comerciales y necesidades específicas del área. Asimismo, el departamento financiero elabora los presupuestos anuales, mensualizados de cada una de las sociedades del grupo. Ambos documentos son aprobados antes del comienzo de cada anualidad.

Posteriormente el departamento financiero, realiza un seguimiento continuado del grado de cumplimiento de los objetivos marcados de forma mensual, estudiando las desviaciones y causas, así como acciones correctivas, si procede, junto con el responsable de cada Operación/País. Esta información se traslada al CFO y al CE con periodicidad mensual.

3.2 CONTROLES INTERNOS

El Grupo LLYC cuenta con procedimientos y actividades de control en todos los procesos clave con el objeto de asegurar el adecuado registro, valoración, presentación y desglose de todas las transacciones, en especial aquellas que puedan afectar de forma material a los Estados Financieros de la Compañía.

Cada procedimiento clave está documentado, y tiene asignados responsables de su control, revisión y actualización. Entre estas políticas se encuentran:

- **Política de Transacciones entre compañías del Grupo:** Se incluyen en el presente documento las políticas de emisión de facturas entre las compañías del Grupo LLYC y el tratamiento contable de las transacciones que incluyan partidas en moneda diferente de la local, además de la obligatoriedad del pago a un máximo de 60 días y la reconciliación trimestral de las mismas para evitar saldos impagos. Las transacciones que realizamos en moneda diferente de la local llevan aparejadas un tratamiento específico, que debe ser recordado para su correcta aplicación por todas las oficinas del Grupo. La supervisión y actualización del mismo corresponderá a cargo de la Dirección General y el Dpto. Financiero. El Dpto. Financiero tendrá la responsabilidad de lograr su efectiva y correcta aplicación.
- **Política de Gastos:** Se incluyen en el presente documento las políticas para gastos de viaje, transporte local, gastos de representación y comidas de trabajo, contratación de trabajos de terceros y herramientas online. La supervisión y actualización del mismo corresponderá a cargo de la Dirección General y el Dpto. Financiero. El Dpto. Financiero tendrá la responsabilidad de lograr su efectiva y correcta aplicación.
- **Política de Tarjetas de Crédito Corporativas:** Este procedimiento es de aplicación para todas las compañías del Grupo LLYC sin excepción, y aplica a todos los profesionales de la compañía que reciban una tarjeta de crédito conforme a este procedimiento. La supervisión sobre la aplicación de esta Política corresponderá al Departamento Financiero local. La modificación de esta Política corresponderá al área de Controlling del Grupo, quien recomendará los cambios al Comité Ejecutivo del Grupo.
- **Política de seguros corporativos:** Se incluyen unas normas de actuación generales para todas las compañías del grupo LLYC, con el objetivo que la empresa esté cubierta razonablemente de todos aquellos riesgos que pudieran significar un impacto relevante en la marcha y en los resultados económicos de nuestro negocio, en el caso de que se produjera alguna contingencia por siniestros que pudieran estar cubiertos, a un costo razonable, por una compañía aseguradora. La efectiva aplicación de esta Política corresponderá al área de Controlling, para aquellos seguros que afecten a la compañía a nivel global y cuya negociación esté centralizada a nivel corporativo, y a los Departamentos financieros locales en los casos de seguros que haya que contratar y formalizar a nivel local.
- **Política de Inversión y Reposición de Activos Fijos:** Se incluyen una serie de criterios uniformes en cuanto a la inversión y reposición de Activos Fijos. El objetivo de este procedimiento es establecer y mantener un control periódico sobre la aplicación de esta Política que nos aseguren una gestión eficaz y centralizada de los activos de la empresa. La supervisión sobre la puesta en funcionamiento de esta Política y su correcto cumplimiento corresponderá a las áreas Financiera y de Tecnología (IT) de la compañía.

- **Política de Proveedores:** Se incluyen los pasos a seguir para la contratación y los términos y condiciones de la misma. La supervisión sobre la puesta en funcionamiento de esta Política y su correcto cumplimiento corresponderá al departamento financiero.
- **Política de Costes Corporativos:** Los costes corporativos son un elemento de gran complejidad en las compañías multinacionales como la nuestra, ya que su repercusión supone facturar gastos relacionados con servicios de asistencia técnica, estratégica y refacturaciones a compañías que operan en diferentes países con diferentes legislaciones y fiscalidades. Por ello debemos tener especial cuidado en reflejar con claridad de dónde provienen estos gastos, su naturaleza y su imputación final entre todas las compañías involucradas

Adicionalmente a estas políticas la compañía tiene establecidos una serie de procedimientos que rigen las operaciones intragrupo, tales como procedimientos de transacciones en moneda extranjera, procedimientos de provisión de ingresos, de envío y recepción de facturas o el procedimiento de facturación y cobros.

Como soporte adicional a estas políticas y procedimientos, el departamento financiero establece una serie de reportes periódicos comunes a todas las operaciones del grupo. Estos reportes son:

- **Informe Honorarios:** Este informe recoge la cartera de clientes activos, los contratos firmados con cada uno de ellos y la distribución mensual de los ingresos correspondientes. Este reporte es responsabilidad de cada departamento financiero local y debe reportarse mensualmente al área de Controlling del Grupo.
- **Informe de cobros:** Este informe recoge el detalle de las partidas vivas de clientes, su correspondiente análisis de antigüedad de deuda y la posición de caja de cada operación del grupo. Este reporte es responsabilidad de cada departamento financiero local y debe reportarse semanalmente a los Directores de cada Operación, las Direcciones Regionales correspondientes y área de Controlling del Grupo.
- **Informe de Gestión:** Este informe recoge los estados financieros mensuales de cada operación del grupo: Estado de Resultados, Balance y detalle de operaciones entre empresas del grupo, entre otros. Este informe incluye información actual, del año anterior y del presupuesto del año en curso. Este reporte es responsabilidad de cada departamento financiero local y debe reportarse mensualmente al área de Controlling del Grupo, responsable de la consolidación.

Se pueden distinguir diferentes niveles de control en la Compañía a nivel de información financiera:

- **Primer nivel:** Departamento financiero local y Directores Generales de las Operaciones. Tienen la responsabilidad en su operativa diaria del correcto control de procedimientos y sistemas de control pre-establecidos en la empresa. Vela para que el día a día se desarrolle con normalidad de acuerdo con las normas establecidas.
- **Segundo Nivel:** Área de Controlling del Grupo. Tienen la responsabilidad analítica y correctiva en caso de que los agentes de primer nivel detecten desviaciones, además de aprobación de cambios y nuevos procedimientos para velar por la adecuación del control interno.

- **Tercer nivel:** Comité de Auditoría y Auditoría Externa. Antes de la presentación y aprobación en la Junta General de los Estados Financieros anuales, éstos son revisados y auditados por los auditores. El Comité de Auditoría es el órgano encargado de recibir las Cuentas Anuales auditadas junto con el Informe de Auditoría, y debaten sobre los aspectos más relevantes de su revisión y sobre su valoración sobre los mecanismos de Control Interno.
- **Cuarto Nivel:** el Consejo de Administración recibe toda la información del auditor y presenta sus conclusiones en la Junta de Accionistas, mediante la formulación de las Cuentas Anuales. La Junta de Accionistas es la encargada de revisar esta información y aprobar las CCAA, así como la aplicación del resultado del ejercicio.

3.3 REGLAMENTO INTERNO DE CONDUCTA EN LOS MERCADOS DE VALORES

El Consejo de Administración ha aprobado con fecha 4 de junio de 2021 un Reglamento Interno de Conducta, si bien según el Real Decreto-ley 19/2018, de 23 de noviembre, de servicios de pago y medidas urgentes en materia financiera, que modifica la redacción del artículo 225.2 de la Ley del Mercado de Valores, no es obligatoria su elaboración y remisión a la CNMV.

El Reglamento Interno de Conducta regula, entre otras cosas, la conducta de los administradores y directivos en relación con el tratamiento, uso y publicidad de la información privilegiada relativa a la Sociedad. El Reglamento Interno de Conducta aplica, entre otras personas, a los miembros del consejo de administración de la Sociedad, a los directivos y empleados de sociedades que realicen actividades para la Sociedad que tengan acceso a información privilegiada, así como a los asesores externos que tengan acceso a dicha información privilegiada.

El Reglamento Interno de Conducta, está disponible en la página web de la Sociedad (<https://llyc.global/nosotros/inversores/gobierno-corporativo/>).

Para garantizar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, el mantenimiento de la Lista de Personas Sujetas, Vinculadas e Iniciados y el Tratamiento de la Información Privilegiada y de la Información Relevante, existe un Responsable de Cumplimiento Normativo en LLYC.

4. EVALUACIÓN DE RIESGOS

LLYC ha evaluado los riesgos que puedan impactar a su negocio, mayormente financieros, operativos y de valoración, y regulatorios, para poder identificar áreas de riesgo, su cuantificación y posibles mecanismos de mitigación que permitan minimizar la exposición de la Compañía. Los riesgos más significativos son:

4.1 RIESGO DE CRÉDITO

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera para el Grupo si un cliente no cumple con sus obligaciones contractuales y surge, principalmente, de las cuentas a cobrar de clientes. Por las características de la cartera de clientes actual, el Grupo no tiene una concentración significativa de riesgo de crédito, estando la exposición distribuida entre un gran número de contrapartes y clientes.

Los principales activos financieros del Grupo son saldos de caja y efectivo, deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, e inversiones, que representan la exposición máxima del Grupo al riesgo de crédito en relación con los activos financieros.

Los deudores comerciales se componen de un gran número de clientes en diversos sectores y áreas geográficas. La exposición del Grupo al riesgo de crédito está influenciada principalmente por las características individuales de cada cliente. Sin embargo, la Dirección también considera los factores que pueden influir en el riesgo crediticio de su cartera de clientes, incluido el riesgo de impago asociado con la industria y el país en el que los clientes operan.

El Grupo cuenta con una cartera diversificada de clientes, con más de 800 clientes, en la que el Top 20 de los mismos medidos en ingresos por honorarios, supone solamente un 27% de dichos ingresos correspondientes al año 2025. Asimismo, el Grupo cuenta con un alto grado de recurrencia y fidelización de los clientes principales. Estas características aseguran que no exista una concentración en el Grupo a nivel clientes.

El Grupo realiza un seguimiento continuo de la calidad crediticia de los clientes. La política del Grupo es tratar únicamente con contrapartes solventes, en base a una política de gestión del riesgo de crédito según la cual, cada nuevo cliente se analiza individualmente para determinar su solvencia antes de concederle un límite de crédito y un periodo de vencimiento a las facturas de venta que se le emitan considerando el período estándar de crédito que el Grupo brinda a sus clientes. Dicho proceso está sujeto a un proceso interno de aprobación que tiene en cuenta todos estos puntos y determina las condiciones contractuales finales. El riesgo de crédito en curso se gestiona mediante la revisión periódica del análisis de antigüedad de los saldos pendientes de cobro, junto con los límites de crédito por cliente, así como considerando datos macroeconómicos en función del riesgo país.

En respuesta a la incertidumbre general del mercado provocada por el conflicto en Ucrania y Medio Oriente, las direcciones financieras de los componentes han estado realizando con más frecuencia revisiones de los límites de ventas para los clientes en las regiones e industrias que se están viendo gravemente afectadas por dichos conflictos. En los casos en los que se haya

aumentado temporalmente el plazo de crédito ha sido para clientes específicos y dentro de los límites de ventas actuales en base a una cuidadosa consideración del impacto del conflicto en Ucrania y Medio Oriente, evaluando la solvencia de cada cliente al que se le concedió el aplazamiento.

En este sentido, el Grupo tiene como política la de deteriorar todos aquellos créditos que tengan una antigüedad mayor a 180 días y hace un seguimiento periódico de cuál puede ser la pérdida esperada de los créditos con antigüedad menor a 180 días en función de las estadísticas de impagos de los últimos 5 años, así como con datos macroeconómicos en función del riesgo país (rating de morosidad por país).

4.2 RIESGO DE LIQUIDEZ

El Grupo no se encuentra expuesto significativamente al riesgo de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales, así como a la renovación periódica de sus pólizas de crédito. En el caso de la necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, el Grupo accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero. Los puntos a los que se presta mayor atención son el control de las financiaciones y la diversificación de líneas de crédito.

En especial, podemos resumir los puntos en los que se presta mayor atención:

- Liquidez de activos monetarios: la colocación de excedentes se realiza siempre a plazos muy cortos y altamente disponibles. A 31 de diciembre de 2025 el importe en efectivo y medios líquidos equivalentes es de 6.051.556,95 euros (9.126.228,30 euros al 31 de diciembre de 2024).
- Evolución del fondo de maniobra y monitorización activa de los presupuestos de tesorería considerando la evolución del negocio y los disponibles en el préstamo sindicado.

La situación de liquidez del Grupo hace que no haya sido necesario acudir a ayudas gubernamentales durante los ejercicios 2025 y 2024.

4.3 RIESGO DE MERCADO (RIESGO TASA DE INTERÉS Y TIPO DE CAMBIO)

RIESGO TASA DE INTERÉS

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo, así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable.

El objetivo de la gestión del riesgo de tipos de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada.

El tipo de interés de referencia de la deuda contraída por el grupo es el Euribor. La compañía cuenta con un adecuado sistema de gestión de flujos de efectivo, basado en el monitoreo semanal de la evolución de las cuentas por cobrar y la gestión centralizada de la tesorería, lo que permite una adecuada previsibilidad ante eventuales cambios que puedan tener los préstamos con tasa variable.

RIESGO TIPO DE CAMBIO

Una parte de la actividad del Grupo, que se espera crezca a futuro, tiene un origen internacional fuera del mercado europeo, principalmente en Latinoamérica y en los Estados Unidos, y se realiza en moneda local por lo que el Grupo corre con el riesgo derivado de la evolución del tipo de cambio de la moneda.

Si bien el Grupo está evaluando diferentes alternativas para mitigar este riesgo, como contratar coberturas de tipo de cambio, la evolución del tipo de cambio podría afectar negativamente al crecimiento futuro, el negocio, los resultados, la situación financiera, patrimonial y a la valoración de la Sociedad.

5. COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

La información financiera para reportar a BME Growth de BME MTF Equity (BME Growth) se elabora a partir de los estados financieros individuales y consolidados. Antes de su comunicación, esta información pasa por varios controles, tanto internos (desde el propio departamento que la registra, pasando por el personal de grupo que centraliza y homogeneiza para la consolidación), como externos (auditor externo, Comisión de Auditoría y Consejo de Administración).

En el caso de información trimestral o publicación de Información Privilegiada u Otra Información Relevante, ésta pasa primero por la CFO, y Dirección.

Dada su importancia, todas las comunicaciones de información financiera deberán seguir unas pautas establecidas:

1. Identificación por parte de la Sociedad (en línea con las explicaciones recibidas del Asesor Registrado) o el Asesor Registrado de un acontecimiento que podría ser constitutivo de Información Privilegiada u Otra Información Relevante.
2. Envío de documentación soporte del mencionado acontecimiento al Asesor Registrado para su análisis y evaluación.
3. Redacción de la Información Privilegiada u Otra Información Relevante por parte de la Dirección de la Sociedad y el Asesor Registrado.
4. Revisión de la Información Privilegiada u Otra Información Relevante consensuada entre la Sociedad y el Asesor Registrado.
5. Carga de la Información Privilegiada u Otra Información Relevante acordada entre las partes mencionadas anteriormente en la página web de BME Growth, por parte de la Sociedad.
6. Aprobación de la Información Privilegiada u Otra Información Relevante por parte del Asesor Registrado antes del comienzo de la subasta de apertura o después de la subasta de cierre.
7. Confirmación por parte del Asesor Registrado de la publicación de la Información Privilegiada u Otra Información Relevante.
8. Carga de la mencionada Información Privilegiada u Otra Información Relevante en la web de la Sociedad por parte de la Compañía (<https://llyc.global/nosotros/inversores/notificaciones-al-mercado/>)

6. ACTIVIDADES DE MONITORIZACIÓN Y SUPERVISIÓN

Las actividades de supervisión tienen como fin prioritario asegurarse de que los mecanismos puestos en marcha relativos a control interno de información financiera y no financiera funcionan adecuadamente.

Los miembros del Comité de Dirección son Directores o Mandos Intermedios entre la Gerencia y el personal de la empresa, y pertenecen a los diversos departamentos de la empresa, por lo que es posible mantener una supervisión continua y de toda la organización en cada uno de los procesos desarrollados en la misma. En las reuniones, se ponen en común aspectos relativos a las diferentes materias en relación con el control interno, y posteriormente se redacta un acta de la reunión para que quede constancia de los puntos a tratados así servir de punto de partida para la siguiente reunión. Todas las personas incluidas en este Comité desarrollan actividades de supervisión y control aleatorio de procesos en sus áreas.

Los órganos responsables de supervisar el proceso de identificación de riesgos de la información financiera son el propio Departamento Financiero, el Comité de Dirección, la Dirección y el Consejo de Administración como órgano último responsable de la información financiera de la Sociedad. Además, toda la información es revisada por los auditores.

El Consejo se reúne una media de 11 veces al año. En sus reuniones se tratan todos los temas relevantes en relación con la actividad de la Compañía: estratégicos, de negocio, etc. Estos temas se comunican con la correspondiente antelación en la orden del día.

