



**AZKOYEN, S.A.**  
Y SOCIEDADES DEPENDIENTES

**INFORME DE GESTIÓN**  
**DEL EJERCICIO 2010**



## Indice Informe de Gestión

1.	<i>Evolución de los negocios en el Ejercicio 2010</i>	3
1.1	<i>Información financiera relevante</i>	3
1.2	<i>Análisis de los resultados</i>	4
1.3	<i>Evolución de las ventas por línea de negocio</i>	5
2.	<i>Principales perspectivas</i>	7
3.	<i>Principales riesgos e incertidumbres</i>	7
4.	<i>Otra información financiera</i>	8
5.	<i>Partes vinculadas</i>	8

## 1. Evolución de los negocios en el Ejercicio 2010

Los hechos más importantes acontecidos en el Ejercicio 2010 han sido los siguientes:

- La materialización, el 29 de Julio de 2010, del acuerdo de venta de su división de café, AHOSA, a Grupo Leche Pascual, por 33 millones de euros. La plusvalía obtenida con esta operación ha ascendido a 20 millones de euros, que permiten compensar ampliamente las pérdidas extraordinarias reflejadas en el primer semestre de forma que los beneficios acumulados antes de impuestos han ascendido a 4,6 millones de euros.
- La reducción de la deuda financiera neta en 33,5 millones de euros del Grupo Azkoyen (como consecuencia de la operación mencionada en el apartado anterior) que ha pasado de suponer 81,2 millones de euros en el ejercicio 2009 a 47,7 millones al cierre del ejercicio 2010.

Para una interpretación adecuada del presente Informe de Gestión debe tenerse en cuenta que, salvo que esté expresamente indicado, las operaciones de ingresos y gastos correspondientes a la actividad de “Café y consumibles” se presentan incluidas dentro de la información financiera que aparece a lo largo de este Informe, y que las mismas han afectado en 2010 a un periodo de 7 meses, aproximadamente, frente a los 12 meses de 2009.

### 1.1 Información financiera relevante

Los datos más relevantes del Grupo Azkoyen procedentes de las operaciones tanto continuadas como discontinuadas para el Ejercicio 2010, comparados con el de 2009, se reflejan en el cuadro siguiente:

CONCEPTO	31/12/2010	31/12/2009	VARIACIÓN
Importe Neto de la Cifra de Negocios <sup>(1)</sup>	133.829	162.515	-17,7%
Importe Neto de la Cifra de Negocios Ajustada <sup>(2)</sup>	116.046	129.193	-10,2%
Resultado Bruto de Explotación (EBITDA) <sup>(3)</sup>	6.774	16.413	-58,7%
Resultado Bruto de Explotación (EBITDA) <sup>(4)</sup> antes de la aplicación de Gastos de Reestructuración	12.951	16.413	-21,09%
Resultado antes de Impuestos <sup>(5)</sup>	4.619	-3.696	225,0%
Resultado después de Impuestos <sup>(5)</sup>	-1.796	-4.518	60,2%
Número de personas empleadas al cierre del ejercicio	807	1.055	-23,5%

Datos: en miles de euros

- (1)** Incluye las ventas correspondientes al negocio de “AHOSA” (7 meses en 2010; 12 meses en 2009)
- (2)** Excluidas las ventas correspondientes al negocio de “AHOSA”.
- (3)** Equivale al Resultado de Explotación antes de amortización, de variación de provisión para insolvencias, de pérdidas por deterioro y de la plusvalía por la venta del negocio de AHOSA.
- (4)** Equivale al Resultado de Explotación antes de amortización, de variación de provisión para insolvencias, de pérdidas por deterioro, de la plusvalía por la venta del negocio de AHOSA y de los Gastos de Reestructuración incurridos en el ejercicio 2010.
- (5)** Ver ajustes excepcionales en apartado 1.2 “Análisis de los resultados” en este mismo Informe de Gestión.

## 1.2 Análisis de los resultados

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, durante el Ejercicio 2010 el “Resultado después de Impuestos” arroja una pérdida de 1.796 miles de euros. Para su correcta interpretación deben considerarse los siguientes hechos:

- La actividad de ‘Café y Consumibles’ de AHOSA cesó el pasado mes de julio de 2010 reflejando una plusvalía en el Grupo Azkoyen de 20 millones de euros, sin descontar el efecto impositivo.
- Los Administradores del Grupo Azkoyen decidieron, en el primer semestre de 2010, revisar en profundidad los planes de negocio y las proyecciones financieras de todas las empresas del Grupo. Como consecuencia de la mencionada revisión, se ha constatado que no se estaban cumpliendo las expectativas de resultados de los negocios de Primion y Coffetek en base a las cuales dichas sociedades fueron adquiridas en el ejercicio 2008, motivo por el cual se registraron unos deterioros excepcionales en los citados negocios que supusieron unas pérdidas de 6,6 millones de euros (3 millones de euros corresponden a “Coffetek” y 3,6 millones de euros a “Primion”).
- De la misma manera, los Administradores del Grupo revisaron las previsiones de generación de bases imponibles para los próximos años de las sociedades españolas que tributan en régimen de consolidación fiscal en Navarra, las cuales están vinculadas a la recuperación de los “créditos fiscales” que habían sido activados por el Grupo en los ejercicios 2005 y anteriores. Como consecuencia de dicho análisis se pusieron de manifiesto la necesidad de cancelar créditos fiscales (que han supuesto un efecto negativo en los “Resultados después de Impuestos”) por importe de 5,4 millones de euros.
- En septiembre y contando con la colaboración de la firma consultora Price Waterhouse Coopers, se puso en marcha un proyecto de reorganización del Grupo, dentro del marco del nuevo plan estratégico y de negocio de sus tres principales áreas de actividad: máquinas expendedoras, medios de pago electrónicos y sistemas integrados de seguridad. La implantación de este plan ha supuesto en el cuarto trimestre de 2010 unos costes de reestructuración de 4.830 miles de euros, que unidos a los 1.347 miles de euros registrados en el primer semestre, elevan los costes de reestructuración totales del ejercicio a la cifra de 6.177 miles de euros.

Respecto a la evolución de los resultados ordinarios, éstos se han visto seriamente afectados por la situación de un entorno económico muy desfavorable. No obstante, si consideramos la excepcionalidad de los gastos de reestructuración anteriormente mencionados, se observa una significativa tendencia de mejora en el “Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)” a lo largo del ejercicio:

CONCEPTO	1 <sup>er</sup> Trim. 2010	2 <sup>o</sup> Trim. 2010	3 <sup>er</sup> Trim. 2010	4 <sup>o</sup> Trim. 2010	Acumulado al 31/12/2010
Ventas <b>(1)</b>	36.876	36.481	27.645	32.827	133.829
EBITDA <b>(2)</b>	2.055	2.338	2.729	-348	6.774
% EBITDA <b>(2)</b> /Ventas	5,6%	6,4%	9,9%	-1,1%	5,1%
EBITDA <b>(3)</b> + Gastos de Reestructuración	2.949	2.791	2.729	4.482	12.951
% EBITDA <b>(3)</b> + Gastos Reestructuración /Ventas	8,0%	7,7%	9,9%	13,7%	9,7%

*Datos: en miles de euros*

**(1)** Incluye las ventas correspondientes al negocio de “AHOSA”.

**(2)** Equivale al Resultado de Explotación antes de amortización, de variación de provisión para insolvencias, de pérdidas por deterioro y de la plusvalía por la venta del negocio de AHOSA.

**(3)** Equivale al Resultado de Explotación antes de amortización, de variación de provisión para insolvencias, de pérdidas por deterioro, de la plusvalía por la venta del negocio de AHOSA y de los Gastos de Reestructuración incurridos en el ejercicio 2010.

Como puede observarse en la tabla anterior, el Resultado Bruto de Explotación antes de la aplicación de gastos de reestructuración ha ascendido porcentualmente en el cuarto trimestre al 13,7% sobre las ventas de ese periodo. Este porcentaje, además de ser significativamente mayor al obtenido en el resto de trimestres, supera claramente al % medio acumulado del ejercicio 2009 (10,1%) y hace que el % medio acumulado en 2010 (9,7%) también supere al del ejercicio 2009.

Esta mejora en la rentabilidad bruta del Grupo viene derivada de la significativa mejora en la actividad de la línea de negocio de sistemas integrados de seguridad en el cuarto trimestre y del fuerte control, que en todas las áreas de negocio se viene manteniendo sobre todos los gastos fijos y estructurales. En el ejercicio 2010 han pasado a suponer un 40,5% sobre ventas respecto al 48,0% del ejercicio anterior.

Gracias a la mejora en el control de riesgos y a la aplicación de políticas comerciales conservadoras, la morosidad también ha tenido una notable reducción respecto al ejercicio anterior, pasando de suponer un 0,6% a un 0,3% de la facturación.

La positiva evolución de la deuda financiera neta también ha permitido una reducción de los gastos financieros, pasando éstos de 5,2 millones de euros en el ejercicio 2009 a 3,6 millones en el ejercicio 2010.

### 1.3 Evolución de las ventas por línea de negocio

CONCEPTO	31/12/2010	31/12/2009	VARIACIÓN
Máquinas Expendedoras	33.971	35.771	-5,0%
Medios de Pago Electrónicos	34.170	39.303	-13,1%
Sistemas Electrónicos de Seguridad	47.905	54.119	-11,5%
<b>SUBTOTAL</b>	<b>116.046</b>	<b>129.193</b>	<b>-10,2%</b>
Café y Consumibles (1)	17.783	33.322	-46,6%
<b>TOTAL</b>	<b>133.829</b>	<b>162.515</b>	<b>-17,7%</b>

Magnitudes consolidadas (en miles de Euros)

**(1)** Ventas correspondientes al negocio de "AHOSA": 7 meses en 2010; 12 meses en 2009.

#### Máquinas Expendedoras: Tabaco y Vending

El volumen de ventas de máquinas expendedoras (de tabaco y vending conjuntamente), ha experimentado un descenso del 5,0% en comparación con la cifra del año anterior:

##### Tabaco

Con fecha 30 de diciembre de 2010, las Cortes Generales de España aprobaron la denominada "Nueva Ley sobre el Tabaco" (Ley 42/2010 que modifica la anterior Ley 28/20085 reguladora, entre otras cosas, de la venta, suministro, consumo y publicidad de los productos del tabaco). La Dirección del Grupo confía en que su aprobación disipará por completo el elevado grado de incertidumbre que

existe en el sector, lo que unido a la posibilidad de instalación de máquinas expendedoras en tiendas de conveniencia, permitirá una clara recuperación de las ventas de esta línea de negocio en 2011.

En máquinas expendedoras de tabaco, la reducción con respecto al ejercicio anterior ha sido del 13,9%, debido principalmente a la evolución negativa en los mercados internacionales, donde ha habido un retroceso del 34,4%. En el mercado nacional sin embargo se ha producido un incremento del 53,0% con respecto a 2009.

En este nicho de mercado de máquinas expendedoras de tabaco, continuamos siendo la compañía líder del mercado europeo y el referente para las grandes compañías tabaqueras multinacionales con las que estamos trabajando actualmente en diversos proyectos en el ámbito internacional.

#### Vending

En el negocio de vending el aumento de ventas ha sido del 1,6% debido a la evolución positiva en los mercados internacionales, donde el incremento ha sido del 13,8%.

Por mercados cabe destacar la buena marcha de las ventas en el Reino Unido (donde nuestra marca Coffetek está mostrando una fuerte capacidad de penetración) y la apertura de interesantes canales comerciales en el Este Europeo e incipientemente en Sudamérica. En el otro lado de la balanza se encuentra el mercado nacional donde continúa una fuerte atonía general, en buena parte originada por los altos niveles de desempleo arriba mencionados.

#### **Medios de Pago Electrónicos: Azkoyen Medios de Pago (Ampasa) y Coges**

Las ventas han disminuido un 13,1% respecto al año anterior, habiéndose producido un cambio en el comportamiento de los mercados donde nuestros productos tienen mayor participación: medios de pago para máquinas recreativas (Ampasa) y medios de pago para máquinas de vending (Coges):

#### Ampasa

Hasta el final del primer semestre de 2009 el comportamiento del sector del recreativo fue bueno. Sin embargo, a consecuencia de la crisis económica, a partir del segundo semestre de 2009 se produjo una ralentización de la actividad de este mercado, continuando a la baja durante el 2010. Los esfuerzos de la compañía para revertir la situación se centran en la introducción de nuevos productos (especialmente relacionados con la billética) tanto en los segmentos de recreativo (presentación en Feria Interazar - Madrid) como en automatización de servicios.

#### Coges

Si bien el Mercado Europeo de vending se ha comportado negativamente en estos meses, nuestra empresa italiana de medios de pago para vending, Coges, ha tenido una evolución muy positiva en ventas del 16,5% por la gran aceptación en el mercado de su amplia gama de productos "cashless" y de "telemetría" en ambos casos con tecnología propia.

Tanto por su peso relativo en la cifra de negocio del Grupo, como por la rentabilidad que generan sus productos, vamos a destinar importantes recursos a I+D+i para reforzar nuestro liderazgo tecnológico y comercial, ofreciendo unos productos de alto componente tecnológico y de una alta fiabilidad y prestaciones, cuestiones fundamentales para nuestro crecimiento.

#### **Sistemas Electrónicos de Seguridad: Primion**

La compleja situación de la economía ha seguido influyendo negativamente en el nivel de inversión del sector industrial. Esto ha traído consigo, de forma directa, una ralentización en la demanda de nuevos proyectos y, así mismo, un diferimiento en la aprobación y puesta en marcha de los que ya estaban adjudicados en ejercicios anteriores. En consecuencia, las ventas acumuladas al final del ejercicio 2010 han experimentado un descenso del 11,5% sobre las del mismo periodo del año anterior.

No obstante, la economía alemana, principal mercado de la empresa, ha continuado su línea de crecimiento durante el año 2010 (crecimiento del Producto Interior Bruto en un 3,6%), motivado por el impulso de la demanda externa, del consumo doméstico y de la inversión pública. Este entorno macroeconómico más favorable, junto con la captación de proyectos importantes en mercados clave, ya ha producido una clara mejoría en las ventas del cuarto trimestre de 2010 que ascendieron a 15.654 miles de euros en contraste con los 32.251 miles de euros vendidos en los primeros 9 meses del ejercicio.

En el terreno operativo se continúa con la implantación de un plan de racionalización y ahorro de costes y se continúa consolidando la actividad en la sede central de Stetten a.k.M. tras el cierre de las oficinas de Nuremberg y la integración de la actividad de Jans Sicherheitssysteme. Así mismo, estamos revisando los procesos de negocio e implantando una nueva estructura comercial más eficaz con el fin de continuar y consolidar la tendencia alcista de la cifra de negocios.

### **Café y Consumibles: Ahosa**

Con fecha 29 de julio de 2010 fue vendida la división de Café y Consumibles de AHOSA al Grupo Leche Pascual, reflejando una plusvalía en el Grupo Azkoyen de 20 millones de euros, sin descontar el efecto impositivo.

En esta fecha se formalizó la escritura de transmisión de las acciones representativas del total capital social de AZKOYEN HOSTELERÍA, S.A. (AHOSA, negocio del café) a GRUPO LECHE PASCUAL, S.A. El precio satisfecho por GRUPO LECHE PASCUAL, S.A. a AZKOYEN, S.A. ha ascendido a 33 millones de euros de los que 25 millones se han destinado a la amortización anticipada del endeudamiento bancario a largo plazo del Grupo AZKOYEN, S.A.

## **2. Principales perspectivas**

A lo largo del primer semestre de 2011 se finalizará la implantación del plan de reorganización en las unidades de negocio de máquinas expendedoras y medios de pago electrónicos. Se estima que en esta fase final se incurrirá en unos costes de reestructuración adicionales de 1,2 millones de euros. La Dirección del Grupo estima que los ahorros anualizados derivados de la implantación definitiva del plan ascenderán, aproximadamente, a 6 millones de euros en las unidades de negocio de máquinas expendedoras y medios de pago electrónicos, que se unen a los ahorros derivados de las acciones ya implantadas en la unidad de negocio de sistemas integrados de seguridad, control de accesos y control de presencia (Primion), hasta alcanzar un objetivo total de ahorro de 8 millones de euros.

En la actualidad, el entorno y la situación económica continúan incidiendo significativamente en el desarrollo de los tres negocios del Grupo mencionados, lo que exige ser realistas con las expectativas de cara a los próximos meses. No obstante, Azkoyen está haciendo frente a esta situación con un férreo control de gastos y llevando a cabo una agresiva política comercial en todos sus negocios de manera que esa situación se supere lo antes posible. Está previsto en el futuro inmediato incrementar, de forma muy sustancial, la presión sobre la estructura de gastos y costes sin que afecte a la continua mejora y desarrollo de nuevos productos, pilares básicos para el crecimiento futuro del Grupo.

Adicionalmente y como una acción específica para Primion, ya se han realizado los cambios planificados en el Consejo de Supervisión de Primion, con el objetivo de ejercer, en primer lugar, un mayor control sobre esta sociedad y, a continuación, de potenciar el desarrollo comercial y tecnológico de la empresa.

### 3. Principales riesgos e incertidumbres

Exceptuando los riesgos de carácter financiero descritos más adelante, no se prevén mayores riesgos que los propios de la actividad económica en la que nos desenvolvemos y, en todo caso, los procedentes de la situación económica actual y del propio devenir de nuestros mercados. La diversificación geográfica de nuestros negocios nos permite mitigar de una manera eficaz ante comportamientos cíclicos de la economía y amortiguar las estacionalidades que puedan darse en los mercados.

#### ***Riesgo de tipo de cambio***

Este riesgo es consecuencia de las operaciones internacionales que el Grupo Azkoyen realiza en el curso ordinario de sus negocios. No obstante, se considera que este riesgo es muy poco significativo dado que la mayor parte de las transacciones del Grupo Azkoyen se realizan en euros.

#### ***Riesgo de tipo de interés y utilización de instrumentos financieros***

Las variaciones en 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 resultados. El endeudamiento es contratado nominalmente a tipo variable con referencia fundamentalmente al Euribor, utilizando, instrumentos de cobertura para minimizar el riesgo en dicha financiación a largo plazo. Para contrarrestar este riesgo, el Grupo utiliza instrumentos financieros derivados sobre tipos de interés.

#### ***Riesgo de liquidez***

El Grupo lleva a cabo una gestión prudente del riesgo de liquidez, fundada en el mantenimiento de suficiente efectivo y valores negociables y la disponibilidad de financiación mediante un importe suficiente de líneas de crédito disponibles. En este sentido, al cierre del ejercicio 2010 el Grupo dispone de facilidades crediticias comprometidas sin utilizar por importe de 17,65 millones de euros.

### 4. Otra información financiera

La fecha de emisión del presente informe, el capital social de AZKOYEN, S.A. es de quince millones ciento veintidós mil ciento veinticuatro euros con cuarenta céntimos (EUR 15.121.124,40), representado por veinticinco millones doscientas una mil ochocientos setenta y cuatro (25.201.874) acciones iguales, ordinarias, de valor nominal 0,60 euros cada una, numeradas correlativamente del uno al veinticinco millones doscientas una mil ochocientos setenta y cuatro, inclusive, que forman una sola serie y clase. Todas las acciones se encuentran totalmente suscritas y desembolsadas.

### 5. Partes vinculadas

Se consideran “partes vinculadas” al Grupo Azkoyen adicionalmente a las entidades dependientes, asociadas y multigrupo, el “personal clave” de la Dirección de la Sociedad (miembros de su Consejo de Administración y los Directores, junto a sus familiares cercanos), así como las entidades sobre las que el personal clave de la Dirección pueda ejercer una influencia significativa o tener su control.

Las únicas transacciones realizadas por el Grupo con las partes vinculadas a éste, distinguiendo entre accionistas significativos, miembros del Consejo de Administración y Directores de la Sociedad y otras partes vinculadas, durante el ejercicio 2010 y 2009, han sido de 62 y 70 miles de euros respectiva y aproximadamente en concepto de contratos de gestión y colaboración con Administradores y Directivos de la Sociedad. Las condiciones de las transacciones con las partes vinculadas son equivalentes a las que se dan en transacciones hechas en condiciones de mercado.