



MIGUEL IRABURU
PRESIDENTE DE AZKOYEN

***“El valor
sube, porque
ha recuperado
credibilidad”***

El presidente de Azkoyen cree que la empresa ya ha superado el bache que supuso el presunto pago del anterior consejo a ETA. **Pág. 22**

ENTREVISTA

MIGUEL IRABURU ELIZONDO

PRESIDENTE DE AZKOYEN

“La acción sube tras recuperar la credibilidad”

“Valoraremos si repartir dividendo o realizar operaciones que creen valor para el accionista”

R. MARTÍNEZ/E. CALATRAVA
¿A qué responde la fuerte subida del valor en 2004?
El nuevo consejo entró con la cotización suspendida y en una situación delicada. Creemos que influye mucho la credibilidad del consejo, y puedo decir que tengo uno de lujo. También ha influido nuestra política de transparencia y que los resultados han apoyado la subida bursátil.

¿Tiene recorrido la acción?
Sí. Revalorizaciones del 50% como la de 2004 no son normales, pero subir por encima del Ibx es interesante. De todos modos, el comportamiento del título el año próximo dependerá del crecimiento final del Ebitda.

¿Cómo pretenden aumentar el interés por el valor?
La transparencia es fundamental. En este contexto encaja la creación de las oficinas del accionista y del analista. También creemos interesante cumplir los objetivos de crecimientos superiores al 10% en ventas y al 15% en Ebitda para el año que viene y la expansión internacional.

¿Qué cambios ha introducido el nuevo equipo gestor?
Muchísimos. Por enumerar unos cuantos, podríamos decir que antes, el consejo de administración estaba formado por consejeros dominicales (representativos del capital), mientras que en el actual predominan los independientes. De este modo, creemos que nos resulta más sencillo aplicar las normas del buen gobierno corporativo. También hemos modificado todo el comité de dirección, de tal modo, que sólo quedan tres de los nueve integrantes anteriores de este órgano. Además, tratamos de ser lo más transparentes posible, como quedó demostrado con la notable subida del valor el mismo día que presentamos nuestro plan estratégico. También nos planteamos fortalecer el núcleo estable de la compañía, tras lo cual, tres grupos han aumentado su participación de manera muy significativa en los últimos meses. El consejo anterior llevó a cabo una tarea que correspondía a un entorno diferente.

A qué van a dedicar las in-

versiones comprometidas en el plan estratégico?
Nuestra gran inversión es completar gamas. Vamos a buscar proveedores parecidos a los de otros sectores. La inversión no es alta porque vamos a traspasar la responsabilidad de parte del diseño, de manera que los especialistas en ciertos módulos desarrollen tecnología de tal modo que tengamos rebajas en estos costes de, al menos el 15%.

Dos inversores institucionales han mostrado interés por Azkoyen tras el plan estratégico

Han omitido el dividendo, pero ¿van a volver a retribuir al accionista?
Somos partidarios de repartir dividendo. Pero vamos a valorar si retribuir al accionista a través de la creación de valor para el accionista a través de acuerdos que impulsen nuestros resultados.

¿Cómo valora el incremento de la participación del fondo QMC y de Caja Navarra?
Muy positivamente. Las posibilidades de inversión en este país son muy amplias y, si han confiado su dinero en nosotros es porque deben pensar que con Azkoyen tienen una mayor posibilidad de rentabilizar su inversión.

¿Tiene noticias de si ha habido accionistas interesados

en entrar en Azkoyen?
A raíz de la presentación de la semana pasada se nos han acercado dos accionistas institucionales que han demostrado su interés por la compañía y nuestros planes internacionales. Sin embargo, no buscamos reforzar este aspecto. Nuestra posición es sólida, tenemos un free float superior al 50%, y seguiremos trabajando por aumentar la liquidez de la acción y que el volumen de contratación siga subiendo día a día.

¿Se han concretado algún tipo de detalle sobre las alianzas que tienen previstas?
Este tipo de acuerdos son complejos, sobre todo, cuando se trata de compañías internacionales, por lo que creemos que nos va a llevar cuatro o cinco meses. Antes de finales de marzo no tendremos mucho que contar. El abanico de alternativas es muy amplio. Cotizar en bolsa es una ventaja porque tienes más posibilidades de llegar a acuerdos. Además, de nuestro sólido balance, generación de caja y la fortaleza actual del euro.

La política de alianzas ¿está centrada en el ámbito internacional?
Sí, por varias razones. La primera, estratégicas. Pensamos que este mercado en el que operamos nuestros clientes, operadores, se están uniendo. Y los proveedores emprenden un camino similar. Los procesos de consolidación de los clientes llevan a movimientos corporativos entre los proveedores. En un proceso de consolidación, o estás entre los tres primeros o estás en una posición débil. Por eso, intentamos buscar compañeros de viaje que nos coloquen, al menos en Europa, entre los tres primeros. Por otro lado está el tema de la regulación en algunos países del Viejo Continente, que nos obliga a buscar otros ámbitos de actuación.

¿Cómo van a financiar su estrategia de crecimiento internacional?
Dependerá del tipo de acuerdo. Al cotizar en bolsa podemos realizar un intercambio de acciones o una fórmula mixta que incluya un pago en efectivo o aumentar el endeudamiento, intercambios de activos...



Miguel Iraburu Elizondo, presidente de Azkoyen, considera que el nuevo consejo de la compañía difiere en muchos aspectos del anterior.

El perfil

Ingeniero Industrial por la Universidad de Navarra, de 1973 a 1975 realizó las labores de director de fabricación de Heliosold, desde donde pasó a asumir responsabilidades en Calidad, Ingeniería y Comercial en RTW-Automotive España durante diez años. De 1985 a 1989, fue consejero delegado de ITT-Automotive España y, hasta 1994, entró en Alcatel, donde desempeñó, entre otros, el cargo de director general de Alcatel Busines Systems España.

¿Qué capacidad de endeudamiento tiene la compañía?
En términos financieros, el límite de endeudamiento sano de una empresa suele estar entre tres y 3,5 veces el ebitda. En la actualidad, podemos triplicar la deuda manteniendo un balance sano porque la generación de cash flow de la compañía lo permite.

¿Cómo está la situación del negocio del vending en EEUU y Japón, dos de sus apuestas internacionales?
En Japón existe el doble de

Pasó a Alstom, donde, hasta 1999, fue miembro del Comité de Dirección ampliado de Alstom Worldwide, consejero delegado de Alstom Transport Locomotive Group y presidente ejecutivo en España. De 2000 a 2002 fue director general de Auna Operadores de Telecomunicaciones. Hoy es, entre otros, consejero y miembro de la Comisión Ejecutiva de Tele 5, vicepresidente de Ambers & Co. y presidente del consejo de administración de Azkoyen.

máquinas dispensadoras por habitante que en EEUU. En Europa, hay una quinta parte de máquinas de vending en relación con Japón. Teniendo en cuenta que no consideramos como maduro el mercado nipón, creemos que hay oportunidades por explotar. De todos modos, también vemos potencial en caso de mercados escasos recorridos, a través del desplazamiento de los competidores, con nuevas tecnologías.

¿Qué factores han motivado la vuelta a beneficios?

La reducción de costes ha sido muy agresiva y los nuevos procesos de la compañía también han ayudado mucho. Somos muy optimistas para 2005 porque las políticas que hemos establecido no se han agotado. Tenemos posibilidades de seguir vendiendo bastante más y de reducir costes. Si tenemos éxito comercial, y de reducción de costes, la cuenta de resultados va a salir sola.

¿Qué impacto tendrá el Plan de Prevención y Control del Tabaquismo en España?
Está claro que va a nos va a influir, pero tendremos que ver la forma de sortear la regulación en algunos países. Tenemos que ajustarnos a la nueva regulación en España y buscar nuevas oportunidades en el extranjero porque las normativas son muy heterogéneas.

¿Ha quedado atrás la incertidumbre por los pagos irregulares a ETA?
No tenemos ninguna incertidumbre en ese aspecto. Mi objetivo es vender más, y en más países del mundo. Es un tema que no me tocó y que no tengo especial interés en dar muchas vueltas a un asunto que es agua pasada.