

2020

AZKOYEN, S.A.
Y SOCIEDADES
DEPENDIENTES
QUE COMPONEN EL
GRUPO AZKOYEN

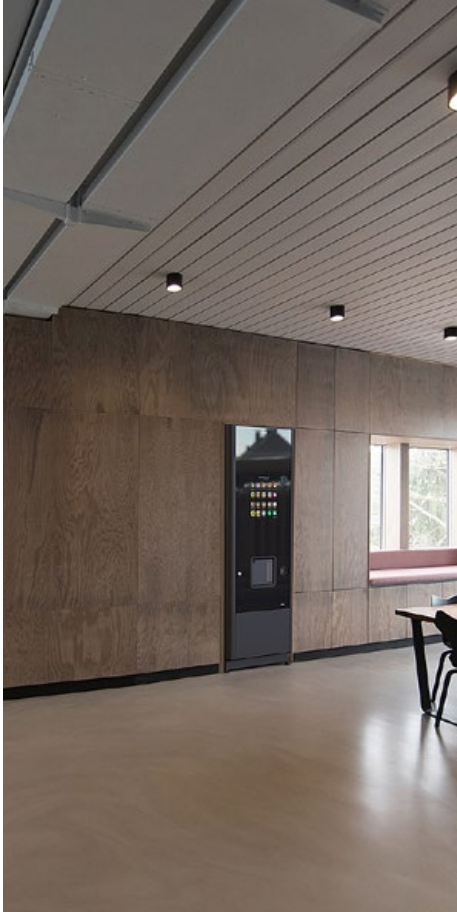
Informe de gestión consolidado
correspondiente al ejercicio anual
terminado el 31 de diciembre
de 2020





0 Índice Informe de Gestión Consolidado

1. Evolución de los negocios en el ejercicio anual 2020	3
1.1. Información financiera relevante	4
1.2. Análisis de los resultados	8
1.3. Evolución de las ventas por línea de negocio	9
2. Principales perspectivas	14
3. Principales riesgos e incertidumbres	16
4. Estructura de capital	18
5. Acciones propias	19
6. Operaciones con partes vinculadas	20
7. Actividades de investigación y desarrollo	21
8. Hechos posteriores	22
9. Periodo medio de pago de Azkoyen, S.A.	23
10. Estado de información no financiera según la Ley 11/2018, de 28 de diciembre	24
11. Medidas alternativas del rendimiento (APM)	43
12. Informe Anual de Gobierno Corporativo	48



1

Evolución de los negocios en el ejercicio 2020

Los resultados del ejercicio 2020 han estado afectados por la pandemia del COVID-19. En dicho contexto, la cifra de negocios consolidada ha experimentado una reducción del -21,6% en comparación con el ejercicio anterior.

De la cifra de negocios de este periodo, un 35,2% se dirige a Alemania, un 15,4% se dirige a España, un 10,2% se dirige a Bélgica, un 8,9% se dirige a Italia, un 15,7% al resto de la Unión Europea, un 8,7% al Reino Unido y un 5,9% a otros países, porcentajes que muestran el carácter internacional del Grupo Azkoyen.

1.1 | INFORMACIÓN FINANCIERA RELEVANTE

Los datos más relevantes del Grupo Azkoyen a 31 de diciembre de 2020, comparados con los del ejercicio 2019, se reflejan en el cuadro siguiente, en miles de euros:

Concepto	31/12/2020	31/12/2019	Variación
Importe neto de la cifra de negocios	114.357	145.815	-21,6%
Margen bruto (1)	49.052	64.511	-24,0%
% Margen bruto / ventas	42,9%	44,2%	-1,3%
Gastos fijos	(39.748)	(44.943)	-11,6%
Trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado	1.040	805	29,2%
Ingreso / (Gasto) por insolvencias	96	(703)	-113,7%
Gastos de reestructuración o indemnizaciones	(273)	(316)	-13,6%
Resultado neto de explotación (EBIT) (2)	10.167	19.354	-47,5%
Amortizaciones	(6.158)	(6.330)	-2,7%
Resultado bruto de explotación ‘antes de amortización’ (EBITDA) (3)	16.325	25.684	-36,4%
% EBITDA / ventas	14,3%	17,6%	-3,3%
Deterioro y resultados por enajenaciones del inmovilizado	(3)	(4)	-25,0%
Gastos financieros netos	(510)	(200)	155,0%
Resultado antes de impuestos	9.654	19.150	-49,6%
Resultado consolidado después de impuestos	6.379	16.088	-60,3%
Deuda financiera neta (4)	(2.897)	(10.538)	-72,5%
Número medio de personas empleadas	779	816	-4,5%

(1) Equivale a importe neto de la cifra de negocios (o ventas netas) menos coste variable comercial menos coste de fabricación de los productos vendidos.

(2) Equivale a beneficio antes de intereses, impuesto sobre beneficios y deterioros y resultados por enajenación activos fijos.

(3) Equivale a beneficio antes de intereses, impuesto sobre beneficios, deterioros y resultados por enajenación activos fijos y amortizaciones.

(4) Equivale a efectivo y otros activos líquidos equivalentes, más inversiones financieras corrientes y no corrientes, menos deudas con entidades de crédito a corto y largo plazo, menos anticipos reintegrables, menos dividendos aprobados y pendientes de pago, menos deudas con hacienda pública por retenciones practicadas a dividendos y, desde 1 de enero de 2019, menos pasivos por arrendamiento según NIIF 16.

Véase más información sobre las Medidas Alternativas del Rendimiento (APM) utilizadas y sus componentes, entre otros, en 11. posterior.



IMPACTO COVID-19

El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud catalogó el brote de coronavirus COVID-19 como una pandemia. Esta pandemia global está teniendo un impacto sin precedentes y ha provocado que gobiernos de todo el mundo hayan tenido que tomar medidas muy excepcionales en un entorno de elevada incertidumbre. Entre ellas, medidas de confinamiento de la población y el cierre de establecimientos comerciales no esenciales.

Estas medidas han provocado una reducción en el consumo, las actividades comerciales y la producción industrial que han afectado severamente a la economía, lo cual ha supuesto una reducción en la demanda de los productos y servicios ofrecidos por el Grupo Azkoyen.

A nivel operativo, la pandemia del COVID-19 empezó a afectar a las actividades del Grupo Azkoyen con carácter general en marzo y con distinto grado de intensidad en cada división desde entonces, en función de las restricciones de movilidad y las cuarentenas aplicados por los distintos países.

En los meses de junio y julio, con la mejora epidemiológica y la finalización de las distintas medidas excepcionales que tomaron los diferentes países para combatir el COVID-19, se dejaron atrás los confinamientos de la población y las restricciones de movilidad aplicadas, y se inició una “nueva normalidad”. Incluso se reanudó progresivamente la libre circulación de ciudadanos por Europa y el resto del mundo (la Unión Europea decidió abrir las fronteras entre países pertenecientes a la zona Schengen a mediados de junio).

No obstante, y en función de la situación epidemiológica, los diferentes países y/o regiones han ido adoptando nuevas medidas para hacer frente a esta pandemia (por ejemplo, distanciamiento físico entre las personas, obligatoriedad de llevar mascarilla, reducción de aforos en establecimientos cerrados, confinamientos parciales o perimetrales de la población por el incremento/rebote de casos de coronavirus o toques de queda nocturnos).

El aumento del número de casos de coronavirus (segunda ola) en la última parte del año ha supuesto una reducción de ventas inferior a la experimentada en el segundo trimestre del ejercicio 2020.

Ante el COVID-19, el Grupo Azkoyen ha adoptado protocolos de actuación, siguiendo las recomendaciones emitidas por las autoridades competentes en cada mercado en el que opera, para proteger la salud y seguridad de sus empleados y clientes.



Efectos del COVID-19 y medidas mitigantes adoptadas

Respecto a (i) **Coffee & Vending Systems:**

- En el ejercicio 2020, sus ventas decrecieron un -31,2% en comparación con el mismo periodo del ejercicio anterior. Cabe destacar que, tras un excelente crecimiento en los dos primeros meses del ejercicio (+25%), se experimentó en el mes de marzo una reducción de ventas por los efectos negativos del COVID-19 que supuso cerrar el primer trimestre con un crecimiento del 3,8% en comparación con la cifra del mismo periodo del año anterior. En el segundo trimestre del ejercicio 2020 las ventas decrecieron un -58,6% y en el segundo semestre, las ventas se han reducido un -34,1%.
- A partir de los decretos gubernamentales respectivos, las actividades productivas de las plantas de España y Colombia quedaron temporalmente suspendidas durante unas pocas semanas del segundo trimestre, retomando la producción pero sin recuperar en ningún momento la situación previa. El centro productivo del Reino Unido ha permanecido operativo ininterrumpidamente, a un ritmo inferior pero dando servicio a los clientes en todo momento.
- La demanda de nuestros productos se ha visto impactada en los diferentes mercados geográficos. Por ello, si bien se pudieron restaurar las cadenas de suministro y restablecer de forma progresiva todas las actividades productivas, básicamente en mayo, éstas permanecieron con un volumen inferior al normal.

Respecto a (ii) **Payment Technologies:**

- Se ha registrado un decremento en las ventas del ejercicio 2020 de un -31,2%. Las ventas del mes de marzo experimentaron una reducción del -24,2%, lo que originó que se cerrara el primer trimestre del ejercicio con una reducción del -10,7% con respecto al mismo periodo del ejercicio anterior. Los impactos negativos del COVID-19 continuaron en el segundo trimestre y las ventas descendieron un -63,8%, si bien se constató una gradual recuperación de las ventas mensuales. Con posterioridad, el volumen de ventas del segundo semestre, se ha reducido un -23,1%.
- De forma análoga, las actividades productivas de sus plantas de España e Italia quedaron temporalmente suspendidas al inicio del estado de emergencia; si bien, se han restablecido gradualmente.
- La demanda de los productos se ha visto igualmente impactada en los diferentes mercados geográficos.



Y, respecto a (iii) **Time & Security:**

- Por su parte, ha registrado un decremento en las ventas del ejercicio 2020 de un -6,8% (que, a su vez, registró un crecimiento del 7,3% con respecto a 2018).
- Ha experimentado un impacto menor del COVID-19, dadas las características de su modelo de negocio que cuenta con un componente relevante de ingresos recurrentes (28,3% en 2020) e, igualmente, al desarrollarse principalmente en territorios como Alemania y Benelux (donde durante este periodo la epidemia ha sido algo menos lesiva para su población y la economía).

Considérese lo indicado en 2. posterior sobre principales perspectivas.

En este complicado entorno, el Grupo ha ejecutado diversas medidas que mejoran:

- la posición de liquidez del mismo (entre las que destaca la modificación de la propuesta de aplicación del resultado de las cuentas anuales cerradas a 31 de diciembre de 2019, según la cual se proponía el reparto de un dividendo de 4.826 miles de euros para, en su lugar, destinar dicha cantidad a reservas voluntarias),
- la flexibilidad laboral,
- la mejor eficiencia de costes,
- la gestión del capital circulante y,
- la priorización de inversiones.

El Grupo sigue ejecutando la mayor parte de las medidas anteriores en 2021.

Por otra parte, las diferentes sociedades del Grupo Azkoyen pusieron en marcha una iniciativa solidaria, junto a sus empleados, para recaudar fondos destinados a paliar los efectos de la pandemia del COVID-19. En concreto, la cuantía final recaudada fue triplicada por el Grupo, alcanzando un total de 32.460 euros, que fueron destinados a ayudar a determinadas organizaciones nacionales de la Cruz Roja.

Deuda financiera neta

A 31 de diciembre de 2020, el endeudamiento es ligeramente inferior a 0,2 veces el EBITDA de los últimos doce meses.

Deuda financiera neta a 31/12/2019	(10.538)
+ Excedente neto generado (antes NIIF 16)	7.128
- Compras netas de acciones propias	(55)
+ Disminución neta en pasivos por arrendamiento según NIIF 16	568
Deuda financiera neta a 31/12/2020	(2.897)

El desglose de dicha deuda financiera neta al cierre del ejercicio 2020 es el siguiente (en miles de euros):

Efectivo	21.061
Deudas con entidades de crédito (*)	(16.299)
Anticipos reintegrables sin interés o con un interés reducido (**)	(1.213)
Pasivos por arrendamiento según NIIF 16 (***)	(6.446)
Deuda financiera neta a 31/12/2020	(2.897)

(*) Incluyendo 5.721 y 10.578 de préstamos bancarios con vencimiento a corto plazo y largo plazo, respectivamente.

(**) Incluyendo asimismo 448 y 765 a corto plazo y largo plazo, respectivamente.

(***) Incluyendo asimismo 2.031 y 4.415 a corto plazo y largo plazo, respectivamente.

Adicionalmente, entre otras disponibilidades financieras, Azkoyen, S.A. mantiene diversas líneas de crédito a corto plazo con entidades financieras españolas, renovadas y/o formalizadas por otra anualidad en el ejercicio 2020, con un límite total de 12,0 millones de euros, de las cuales no se ha dispuesto saldo alguno a 31 de diciembre de 2020.

Todo lo anterior, posiciona al Grupo Azkoyen con una sólida posición financiera y de liquidez. Dicha sólida posición financiera y la diversificación geográfica y de negocios del Grupo, así como las medidas adoptadas, y la capacidad de innovar y adaptar su oferta a la “nueva normalidad”, hacen esperar que éste saldrá reforzado para el futuro.

1.2 | ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para una adecuada interpretación de los resultados consolidados del ejercicio 2020 debería considerarse lo siguiente:

1. Se ha registrado un decrecimiento en las **ventas netas** respecto al ejercicio anterior del -21,6% (porcentaje similar a tipos de cambio constantes) tras los efectos negativos del COVID-19, incluyendo:

- en (i) **Coffee & Vending Systems** (-31,2%), en (ii) **Payment Technologies** (-31,2%) y (iii) **Time & Security** (-6,8%).
- Respecto a **Time & Security**, su cartera de pedidos, incluyendo proyectos y contratos de mantenimiento, al cierre del ejercicio 2020 asciende a 34,4 millones de euros, un 0,3% más respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

Globalmente y respecto a los mismos periodos del ejercicio anterior, considérese asimismo lo siguiente:

- tras un crecimiento moderado en los dos primeros meses del ejercicio (+2,4%), el Grupo experimentó una reducción de ventas en el mes de marzo (-15,5%), por los impactos negativos del COVID-19, lo que supuso un decremento en el primer trimestre del -4,5%;
- en el segundo trimestre, se registró un decrecimiento en las ventas del -42,2%, constatándose una progresiva recuperación en las ventas mensuales;
- en el segundo semestre, afectado en su segunda parte por la segunda ola de la pandemia, las ventas se han reducido un -19,4%.

Ver en 1.3 y 2 posteriores, respectivamente, la evolución detallada de las ventas por líneas de negocio y, asimismo, su evolución posterior y principales perspectivas.

2. El **margen bruto en porcentaje disminuye** únicamente del 44,2% en el periodo anterior al 42,9% actual a pesar de la reducción en el volumen de ventas.

3. Los **gastos de personal**, excluyendo indemnizaciones, ascienden a 49.104 miles de euros y la plantilla media equivalente a tiempo completo a 779 personas; esta última cifra inferior a la del ejercicio anterior (-4,5%) tras las medidas implementadas de flexibilidad laboral. Estos gastos se presentan en lo relativo a actividades productivas, minorando el “Margen bruto” y, para el resto, en “Gastos fijos”. Por otra parte, el gasto por indemnizaciones ha ascendido a 273 miles de euros (316 miles de euros al cierre del ejercicio anterior).

4. Los **gastos fijos** ascienden a 39.748 miles de euros, cifra inferior en un -11,6% a la del mismo periodo del ejercicio anterior; tras la ejecución de medidas de reducción de gastos. Dicha reducción ha sido de doble dígito en las áreas de administración, dirección, marketing y comercial; y mucho menor en el área de investigación y desarrollo, donde la compañía ha aumentado el porcentaje de gastos respecto a ventas.

5. Los **trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado**, que se corresponden con activaciones de proyectos de desarrollo de **Time & Security**, ascienden a 1.040 miles de euros (805 miles de euros al cierre del ejercicio anterior, en el que dichas activaciones fueron inferiores a lo habitual al haber dedicado los recursos a personalizaciones para clientes).

6. La cifra de **insolvencias** ha ascendido a 96 miles de euros de ingreso (703 miles de euros de gasto al cierre del ejercicio anterior), con un buen comportamiento de los cobros, pese a las dificultades causadas por la pandemia. Téngase en cuenta que en 2019 se reconoció una pérdida extraordinaria de 400 miles de euros por deterioro de activos por contrato vinculados a determinados proyectos de construcción de **Time & Security** (registrados según grado de avance).

7. El **EBITDA** asciende a 16.325 miles de euros (inferior en un -36,4% a los 25.684 miles de euros del cierre del ejercicio 2019). El **porcentaje de EBITDA/ ventas** del Grupo se ha situado en un 14,3%.

8. Por su parte, el **EBIT** ha disminuido en 9.187 miles de euros, un -47,5% menos respecto al ejercicio anterior, pasando de 19.354 a 10.167 miles de euros.

9. Los **gastos financieros netos** son superiores a los registrados en el ejercicio anterior (pasando de 200 a 510 miles de euros). El incremento se debe en gran medida a las diferencias por tipo de cambio.

10. El **beneficio antes de impuestos** asciende a 9.654 miles de euros (frente a 19.150 miles de euros al cierre del ejercicio 2019), un -49,6% inferior.

11. A 31 de diciembre de 2020, la **tasa efectiva de gasto por impuesto sobre sociedades** se sitúa en un 28,4% antes de considerar la baja de créditos fiscales pendientes de aplicar de la Sociedad dominante por importe de 0,5 millones de euros, realizada en el primer semestre de 2020 (28,2% en el ejercicio 2019 antes de considerar la activación de créditos fiscales pendientes de aplicar de la Sociedad dominante por importe de 2,3 millones de euros).

Tras los aspectos anteriores, el **resultado consolidado después de impuestos del ejercicio 2020** asciende a **6.379 miles de euros** (16.088 miles de euros del ejercicio 2019), un -60,3% inferior.

1.3 | EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS POR LÍNEA DE NEGOCIO

Concepto	31/12/2020	31/12/2019	Variación
Coffee & Vending Systems (Máquinas expendedoras)	30.800	44.769	-31,2%
Payment Technologies (Medios de pago electrónicos)	29.827	43.368	-31,2%
Time & Security (Tecnología y sistemas de seguridad)	53.730	57.678	-6,8%
TOTAL	114.357	145.815	-21,6%

Datos en miles de euros

COFFEE & VENDING SYSTEMS

El volumen de ingresos por ventas de **Coffee & Vending Systems** ha experimentado un decrecimiento del -31,2% en comparación con la cifra del año anterior.

Café profesional y vending

Representa alrededor del 80% de los ingresos de **Coffee & Vending Systems**. Incluye fundamentalmente (i) máquinas de café automáticas para la industria del Vending y el sector Horeca y, en menor medida, (ii) máquinas expendedoras de bebidas frías, snacks y otros (incluyendo, por ejemplo, equipos de protección individual o EPIs). El Grupo está focalizando una parte significativa de sus planes en torno al negocio del café.

En el ejercicio 2020 se ha registrado un decrecimiento en sus ventas en comparación con el ejercicio anterior (-27,0%). Cabe destacar que, tras un excelente crecimiento en los dos primeros meses del ejercicio (+15,5%), se experimentó una reducción de ventas en el mes de marzo (-14,9%) por los impactos negativos del COVID-19. Estos efectos negativos continuaron en el segundo trimestre experimentando las ventas de dicho periodo una reducción significativa (-51,4%), si bien se constató una gradual recuperación de las ventas mensuales. Con posterioridad, el volumen de ventas del segundo semestre, afectado en su segunda parte por la segunda ola de la pandemia, se ha reducido un -30,9%.

El Grupo sigue dedicando recursos para la innovación de su gama de productos, adaptados a las necesidades de clientes y usuarios, que permitirán reforzar (i) valores diferenciales de diseño atractivo, experiencia de usuario y empleo de nuevas tecnologías de conectividad, así como (ii) la excelencia en soluciones de café, (iii) la generación de ingresos recurrentes en mercados tradicionales, (iv) el desarrollo de grandes cuentas y, finalmente, (v) la expansión en América.

En este sentido, el Grupo está acelerando el crecimiento a través de determinadas medidas, incluyendo:

- Un aumento de la fuerza de ventas en los mercados de mayor potencial.
- Potenciación del marketing.
- El fortalecimiento del posicionamiento en el canal Horeca, según se vaya produciendo su recuperación.

En este sentido, en enero de 2021, el Grupo Azkoyen ha lanzado su nueva máquina de café Vitro M5 que permite preparar un amplio menú de cafés, desde cappuccinos hasta latte macchiatos, chocolates y otras bebidas con espuma de leche fresca de gran calidad. Además, destaca por su eficiencia energética, su sistema de autolimpieza y su adaptación a todo tipo de negocios gracias a su fiabilidad, capacidad, productividad y su fácil mantenimiento. Por último, la práctica totalidad de la gama de máquinas de café incorpora la tecnología patentada Distance Selection (tecnología presentada en mayo de 2020 y que permite la selección de producto sin contacto con la superficie), adaptándola al contexto actual en el que la seguridad e higiene en los procesos de compra son de gran importancia.



La sociedad dependiente Coffetek, Ltd. está domiciliada en Bristol (Reino Unido). En el ejercicio 2020, sus ventas en libras esterlinas han sido un -25,9% inferiores a las del ejercicio 2019. Tras las negociaciones llevadas a cabo, el 30 de diciembre de 2020 se ha firmado el Acuerdo de Comercio y Cooperación entre la Unión Europea y el Reino Unido (en adelante, “el Acuerdo”) y, dada la especial urgencia de su entrada en vigor, se previó su aplicación provisional a partir del 1 de enero de 2021. El Acuerdo cuenta con cuatro grandes pilares o bloques de disposiciones: un Acuerdo de Libre Comercio; un marco de cooperación económica, social, medioambiental y en materia de pesca; una asociación en materia de seguridad interior; y un marco de gobernanza común para el conjunto del Acuerdo. El proceso del Brexit ha tenido y es posible que siga teniendo efectos adversos sobre la situación económica y política de la UE y la estabilidad de los mercados financieros internacionales. Una parte mayoritaria de las ventas totales de Coffetek, Ltd se generan en libras esterlinas para su mercado doméstico del Reino Unido (80% en el ejercicio 2020 y 90% en el ejercicio 2019) y, el resto, se dirigen a otros mercados.

En septiembre de 2020, Grupo Azkoyen, a través de su sociedad dependiente Coffetek, Ltd., se convirtió en un importante aliado de Lavazza, al cerrar un nuevo acuerdo comercial para incluir en el portfolio de máquinas Bean to Cup de este prestigioso grupo, una oferta de vending y OCS (Office Coffee Service) más premium.

En enero de 2021, el Grupo Azkoyen ha vuelto a ser galardonado como mejor proveedor de máquinas de café automáticas en el Reino Unido por National Independent Vending Operators (NIVO). NIVO es un grupo de compra con más de 280 operadores.

Respecto al continente americano, Azkoyen Andina, SAS, domiciliada en Zona Franca Internacional de Pereira (Colombia), funciona como centro de operaciones para el mismo. Complementariamente, cabe resaltar a Azkoyen USA INC. (para impulsar la actividad comercial de máquinas expendedoras automáticas de café profesional y de vending en los Estados Unidos de América), domiciliada en Charlotte, Carolina del Norte. De cara a dicho mercado estadounidense, se obtuvieron las certificaciones UL y NAMA para cuatro modelos de máquinas de espresso en ambientes profesionales. Estos cuatro modelos cubren las necesidades de distintos segmentos de mercado y sus certificaciones son clave para la expansión de Vending & Coffee Systems en dicho continente. En este sentido, Azkoyen ha continuado su relación con Nestlé participando en nuevos proyectos de soluciones profesionales de café para la hostelería en Sudamérica y en ambientes hospitalarios en Estados Unidos. Las ventas del ejercicio 2020 en este continente americano han sido un -0,5% inferiores al ejercicio 2019.

Tabaco

Representa un porcentaje cercano al 20% de los ingresos de Coffee & Vending Systems. Las ventas de Tabaco en el ejercicio 2020 han registrado una disminución del -45,3% respecto del año anterior, tras los efectos negativos del COVID-19, si bien, este porcentaje es inferior al retroceso del mercado de este tipo de productos y cuya disminución se estima superior al 60%. En este nicho de mercado de máquinas expendedoras de tabaco, Azkoyen continúa siendo una compañía relevante del mercado europeo y referente para las grandes compañías tabaqueras multinacionales.

PAYMENT TECHNOLOGIES

Incluye medios de pago industriales y para vending. Las ventas han experimentado una reducción del -31,2% respecto al ejercicio anterior, tras los efectos negativos del COVID-19.

En este sentido, las ventas del mes de marzo experimentaron una reducción del -24,2%, lo que originó que se cerrara el primer trimestre del ejercicio con una reducción del -10,7% con respecto al mismo periodo del ejercicio anterior. Los impactos negativos del COVID-19 continuaron en el segundo trimestre y las ventas descendieron un -63,8%, si bien se constató una gradual recuperación de las ventas mensuales. Con posterioridad, el volumen de ventas del segundo semestre, afectado en su segunda parte por la segunda ola de la pandemia, se ha reducido un -23,1%.

Retail y medios de pago industriales, que incluye retail, gaming y automatización de servicios.

Representa alrededor del 56% de los ingresos de **Payment Technologies**.

Las ventas han decrecido un -29,3% respecto al ejercicio anterior, con (i) una reducción del -23,2% en el segmento del retail y, adicionalmente, (ii) una disminución del -40,4% en las ventas agregadas de medios de pago para gaming y para automatización de servicios. Este decrecimiento se ha producido fundamentalmente en el primer semestre del ejercicio 2020 (-14,4% en el primer trimestre y -63,2% en el segundo trimestre), habiéndose reducido el volumen de ventas del segundo semestre, afectado en su segunda parte por la segunda ola de la pandemia, un -17,0%.

Dichas reducciones de ventas vienen fundamentalmente motivadas por los severos impactos negativos del COVID-19, incluyendo la suspensión temporal en el segundo trimestre de toda la actividad comercial minorista, excepto la esencial, derivada de los estados de alarma decretados por los diferentes gobiernos.

Como consecuencia de la finalización del estado de alarma (en España, el 21 de junio de 2020) y el comienzo de la denominada “nueva normalidad”, se dejaron atrás las restricciones aplicadas y se aceleró la curva de adopción de los clientes de los productos asociados a esta línea de negocio por aportarles una ayuda más para **minimizar el riesgo de contagio por COVID-19** de sus empleados y/o consumidores.

En este contexto, las ventas acumuladas entre julio y octubre se han mantenido ligeramente superiores a las registradas en el mismo periodo del ejercicio anterior.

A finales de octubre, se han aplicado nuevas restricciones para frenar la segunda ola de la pandemia. En consecuencia, las ventas de los dos últimos meses del ejercicio se han visto reducidas con respecto al ejercicio anterior.

En cuanto a la actividad de I+D de Medios de pago industriales, existen diversos proyectos en curso con el objetivo de mantener el liderazgo actual en gestión de monedas, entre otros.

En el segmento del retail (o venta minorista), tras importantes esfuerzos en ejercicios anteriores en materia de I+D, los recursos del Grupo se siguen concentrando en **Cashlogy, la solución automatizada de control de efectivo que ayuda a gestionar el negocio de una manera más efectiva y a potenciar la higiene en el establecimiento**. Minimiza los hurtos internos, evita los descuadres de la caja y refuerza la seguridad de las transacciones al detectar fraudes. Asimismo, evita el intercambio de dinero de mano a mano y facilita la distancia de seguridad. Dichos aspectos posibilitarán continuar con su colocación progresiva en puntos de venta minorista como establecimientos de alimentación, farmacias, estancos o gasolineras (que continúan prestando servicios) y, asimismo, bares, restaurantes y otros.

En junio, el Grupo Azkoyen lanzó **Cashlogy App**, una aplicación que permite a los propietarios de establecimientos con máquina Cashlogy tener el control total del efectivo de los negocios desde su móvil. La aplicación permite a los propietarios de establecimientos disponer de información en tiempo real del efectivo y del estado de la/s máquina/s a través de su dispositivo móvil, ganando tiempo en su gestión diaria.

La nueva serie de Cashlogy incorpora las tecnologías más innovadoras, posicionándose como uno de los dispositivos más fiables del mercado, con mejores prestaciones y desempeño y un precio contenido. Es la solución perfecta que permite al propietario ganar tranquilidad y tiempo para él.

En lo relativo a **Payment Technologies**, Retail - Cashlogy, los planes en vigor incluyen, entre otros:

- Determinadas palancas relevantes de crecimiento.
- Un fortalecimiento y una priorización del posicionamiento comercial internacional.
- Otras iniciativas a llevar a cabo para contribuir a su consecución, con implicaciones en recursos en innovación y en otros departamentos.



Medios de pago para máquinas de vending, Coges

En torno a dos terceras partes de las ventas de los productos de la unidad de negocio Medios de pago para máquinas de vending, Coges, se realizan en dicho mercado italiano. Coges es el líder europeo en sistemas cashless de entorno cerrado.

Las ventas han decrecido un -33,6% respecto al ejercicio anterior. La evolución es similar: (i) un aumento del 6% en los dos primeros meses del ejercicio, (ii) una reducción del -23,8% en marzo (el cierre de todos los servicios no esenciales en Italia fue decretado para el 10 de marzo) que supuso cerrar el primer trimestre con un decrecimiento de un -5,9% respecto al mismo periodo trimestral del ejercicio 2019, (iii) un decrecimiento de un -64,6% en el segundo trimestre, (iv) y, una reducción del volumen de ventas del segundo semestre, afectado en su segunda parte por la segunda ola de la pandemia, de un -30,2%.

Las compañías dedicadas a la operación de máquinas de vending tienen que invertir intensamente en hacer los procesos de pago progresivamente más “cashless”, con nuevas soluciones tecnológicas, que complementen las funcionalidades ofrecidas a usuarios y a los propios operadores de máquinas de vending.

Nebular es una innovadora solución de conectividad que lleva la inteligencia del cashless a la nube, permitiendo transmitir datos desde los sistemas de pago Coges, que se instalan en las máquinas expendedoras o vending, a servidores certificados para luego acceder al parque de máquinas remotamente, a través de un portal web o vía App, o mediante su integración en softwares de gestión terceros. El sistema funciona de forma bidireccional.

Asimismo, en el primer semestre de 2020, Coges presentó **Dynamos**, el nuevo sistema de pago sin efectivo (cashless) de tamaño compacto, especialmente adecuado para nuevos segmentos de clientes e instalados en las máquinas de vending. Este dispositivo integra la gama de sistemas Coges junto con el producto Coges Engine de gama alta para brindar las ventajas esenciales de cashless a todas las máquinas expendedoras: cobros anticipados, posibilidad de programar múltiples líneas de precios y recolección de datos contables incluso desde los periféricos MDB conectados.

Complementariamente, Coges comercializa mediante licencias una tecnología que permite, entre otros aspectos, el pago en máquinas de vending a través de una aplicación para smartphones, denominada **Pay4Vend**, utilizando la conexión “bluetooth” y conectada con los hardware Coges Engine, Unica o Dynamos.

En septiembre de 2020, el Grupo Azkoyen lanzó un nuevo lector de tarjetas de crédito sin contacto **PMT Nebular Pay en Alemania, Italia y Reino Unido**. Este producto permite realizar pagos sin necesidad de presionar botones ni descargar nuevas aplicaciones; basta con acercarse cualquier tarjeta o teléfono móvil al lector para realizar el pago.

Entre otros proyectos, se seguirá impulsando el desarrollo de soluciones de Internet of Things (IOT) y pagos digitales, que aportarán valor añadido al hardware de Coges, facilitarán las ventas en nuevos clientes y, asimismo, contribuirán a la generación de ingresos recurrentes.

En este sentido, en mayo y relacionado con la situación del COVID-19, Coges presentó una **solución basada en su plataforma IOT, Nebular, que facilita la distribución de mascarillas en los centros de trabajo**. De esta forma, la empresa usuaria puede apoyarse en su operador de vending para la gestión y dispensación de EPIs a sus empleados.



TIME & SECURITY, SUBGRUPO PRIMION

El Subgrupo Primion está enfocado en dos mercados:

- Control de accesos. Infraestructuras y sistemas electrónicos que otorgan acceso de un usuario a una instalación según las credenciales presentadas. Los sistemas vienen generalmente acompañados de soluciones de software que integran el control de todos los accesos de la instalación.
- Tiempo y presencia. Software de gestión y análisis de las horas trabajadas por los empleados junto a otros relacionados.

En esta división de **Time & Security**, continúa, de forma exitosa, la estrategia comercial orientada en los últimos años a proyectos de mayor rentabilidad, más orientados a soluciones propias y con una menor integración de productos y subcontratas de terceros, soportada por un componente relevante de negocio recurrente de mantenimientos.

En el ejercicio 2020, las ventas han disminuido un -6,8% respecto al ejercicio anterior, experimentando un impacto menor del COVID-19, dadas las características de su modelo de negocio (-6% en el primer trimestre, -11,7% en el segundo trimestre, -4,9% en el segundo semestre gracias a un cuarto trimestre de crecimiento de un 0,3%). Por área geográfica, en torno a un 61% de las ventas del ejercicio 2020 se dirigen a Alemania, un 21% a Bélgica, un 6% a Francia, otro 6% en España y un 6% a otros países. Asimismo, los ingresos por mantenimiento representan el 28,3% de la cifra negocios (15,2 millones de euros, cifra inferior a los 15,5 millones de euros del año anterior). Al cierre del ejercicio 2020 la cartera de pedidos, incluyendo proyectos y contratos de mantenimiento, asciende a 34,4 millones de euros, un 0,3% más que en el mismo periodo del ejercicio anterior.

Relacionado con la situación del COVID-19, es relevante destacar que **las soluciones de control de accesos y de tiempo y presencia del Subgrupo Primion** (como prime Mobile / prime WebAccess & PSM 2200 / o prime Visit) **están ya preparadas para satisfacer requerimientos necesarios en la “nueva normalidad”** (tracking y conteo de personas, gestión de visitantes, automatización de alarmas, facilitación del teletrabajo y de horarios flexibles, etc.), **tanto para clientes existentes como para nuevos clientes / segmentos**. La demanda de este tipo de soluciones ha hecho que la división ponga el foco en I+D a incrementar la funcionalidad de su software en esta dirección.

Por otra parte, los planes definidos mantienen también iniciativas dirigidas a dotar de recursos, de forma progresiva, y mejorar su funcionamiento, entre otros:

- Mejora significativa de procesos y de recursos alrededor (i) del negocio de diseño y fabricación de soluciones hardware y software y (ii) los negocios de integración o ejecución de proyectos en los diferentes territorios. Disminución de la tasa de rotación de empleados. Potenciación del marketing y gestión de producto.
- En relación con investigación y desarrollo, lanzamiento de un ambicioso proyecto plurianual de desarrollo tecnológico y de producto.
- Creación de soluciones integradas que provean a nuestros clientes de una mayor protección y eficiencia en sus procesos de gestión, desarrollando su estrategia comercial en los mercados clave en los que quiere enfocarse y reforzando la relación con sus clientes a través de una atención más exclusiva.
- Adaptarse a los nuevos requerimientos del mercado en el ámbito de los servicios basados en la nube, especialmente en el mercado del tiempo y presencia.



2

Principales perspectivas

La pandemia de coronavirus supone una conmoción de proporciones históricas para las economías mundial y de la UE, con gravísimas consecuencias sociales y económicas. La actividad económica en Europa sufrió una grave perturbación en el primer semestre del año y repuntó fuertemente en el tercer trimestre a medida que se iba produciendo el desconfinamiento. Sin embargo, desde octubre, el aumento del número de casos de coronavirus (segunda ola), unido a la aparición posterior de cepas nuevas y más contagiosas, ha obligado a muchas autoridades nacionales a reintroducir o intensificar las medidas de contención para limitar su propagación. Por otro lado, desde finales de 2020, se han iniciado los programas de vacunación, motivo para mostrarse prudentemente optimista.

De acuerdo con las previsiones económicas de invierno de 2021, publicadas el 11 de febrero, la Comisión Europea prevé que el crecimiento económico se recuperará a medida que se relajen las medidas de contención. Según dichas previsiones, la economía de la zona del euro crecerá un 3,7 % en 2021 y un 3,9 % en 2022. Los avances de los programas de vacunación y el relajamiento poco a poco de las medidas de contención, permitirán que se reanude el crecimiento económico en primavera y que éste cobre impulso en verano. También se espera que contribuya a la recuperación la mejora de las perspectivas económicas mundiales. Adicionalmente, el acuerdo alcanzado entre la Unión Europea y el Reino Unido (considérese adicionalmente lo indicado anteriormente en relación con Coffetek, Ltd. en 1.3 Evolución de las ventas por línea de negocio, **Coffee & Vending Systems**, Café profesional y vending), reduce el costo de la salida del Reino Unido del mercado único. Según las previsiones del Banco de Inglaterra la economía del Reino Unido crecerá un 5% en 2021 y un 7,25% en 2022, con el retorno del PIB a los niveles previos hacia finales del año 2021, gracias a un mejor progreso en la administración de la vacuna Covid.



Conforme a lo explicado anteriormente en 1. Evolución de los negocios en el ejercicio 2020, la pandemia por el COVID-19 ha afectado al desarrollo de los mercados del Grupo Azkoyen de manera significativa a partir de marzo (el día 11 de marzo de 2020 se declaró la pandemia), principalmente en (i) **Payment Technologies** y (ii) **Coffee & Vending Systems**, siendo los efectos negativos más limitados en (iii) **Time & Security**.

De forma resumida y globalmente, respecto a los mismos periodos del ejercicio anterior, cabe destacar lo siguiente:

- en ejercicio 2020 se ha registrado un decremento (-21,6%) en las ventas netas; considérese que tras un crecimiento moderado en los dos primeros meses del ejercicio (+2,4%), el Grupo experimentó una reducción de ventas en el mes de marzo (-15,5%), lo que supuso un decremento en el primer trimestre del -4,5%;
- en el segundo trimestre, se registró un decrecimiento en las ventas del -42,2%, constatándose una progresiva recuperación en las ventas mensuales;
- en el segundo semestre, afectado en su segunda parte por la segunda ola de la pandemia, las ventas se han reducido un -19,4%.

Conforme a las actuales estimaciones, 2021 será un ejercicio con dos semestres cuya evolución será diferente. Un primer semestre como ha sido el segundo semestre del año 2020 y un segundo semestre donde todo se acelera y el crecimiento cobra un mayor impulso a medida que avancen los programas de vacunación y se relajen poco a poco las medidas de contención. Para el conjunto del ejercicio 2021, tal y como se indican en las notas de la memoria de las cuentas anuales, se espera (i) un crecimiento de los ingresos por ventas y (ii) del EBITDA. **Asimismo, la sólida posición financiera y la diversificación geográfica y de negocios del Grupo, así como las medidas adoptadas (explicadas en 1.1. anterior) y la capacidad de innovar y adaptar su oferta a la “nueva normalidad”, hacen esperar que éste saldrá reforzado para el futuro.** En este sentido, se están potenciando las inversiones de los diferentes negocios en activos intangibles (por ejemplo, proyectos de desarrollo en el Subgrupo Primion y aplicaciones informáticas) y materiales, con un presupuesto agregado para el ejercicio 2021 de 6,4 millones de euros.



3 Principales riesgos e incertidumbres

En el ejercicio 2015, bajo la coordinación de la Comisión de Auditoría, se elaboró y aprobó, respectivamente, el mapa de riesgos y la política de gestión de riesgos y del manual de la función de la auditoría interna del Grupo. Posteriormente, dichas actividades han continuado, incluyendo lo siguiente: (i) aprobación y seguimiento del plan de auditoría interna anual con especial énfasis en las tareas de (a) supervisión de la efectiva aplicación de la política de riesgos y acciones de mejora, (b) revisión focalizada de riesgos clave establecidos por la Comisión de Auditoría y (c) supervisión e identificación de acciones de mejora en el SCIF, y (ii) definición del modelo de prevención de delitos.

Respecto a todo lo anterior, cabe recordar que las actividades del Grupo están expuestas a diversos riesgos operativos, financieros, estratégicos y legales, desarrollados en el apartado E) Sistemas de control y gestión de riesgos del Informe Anual de Gobierno Corporativo del ejercicio 2020, incluidos los regulatorios, así como los procedentes de la situación económica actual y del propio devenir de nuestros mercados. La diversificación geográfica y de nuestros negocios nos permite mitigar de una manera eficaz los comportamientos cíclicos de la economía y amortiguar las estacionalidades que puedan darse en los mercados.

A continuación, se describen los riesgos de carácter financiero.

Riesgo de tipo de cambio

El riesgo de tipo de cambio es el riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de una exposición puedan fluctuar como consecuencia de las variaciones en los tipos de cambio. La exposición del Grupo al riesgo de tipo de cambio afecta principalmente a las actividades de explotación del Grupo (cuando el ingreso o el gasto se realizan en una moneda distinta al euro) y a las inversiones netas en sociedades dependientes en el extranjero cuya moneda es distinta al euro.

Parte de los flujos de efectivo futuros (ingresos, gastos y, en menor medida, inversiones) se encuentran determinados en monedas distintas al euro, incluyendo por orden de magnitud, libras esterlinas, dólares estadounidenses y otras, como pesos colombianos. Actualmente el Grupo no viene realizando transacciones de cobertura de tipo de cambio si bien, de forma específica, se está monitorizando el riesgo de tipo de cambio en relación con la sociedad dependiente Coffetek, Ltd. y la libra esterlina (en el contexto del Brexit).

Cabe destacar que la mayor parte de las transacciones (ingresos y gastos) del Grupo se generan en euros (porcentaje cercano al 85% en ambos casos).

Considérese lo indicado en la Nota 13.9 de la Memoria consolidada respecto a los riesgos a los que se enfrenta el Grupo Azkoyen como consecuencia del Brexit y, en su caso, el posible impacto en los estados financieros.

Riesgo de tipo de interés

El riesgo de tipo de interés es el riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero puedan fluctuar como consecuencia de las variaciones de los tipos de interés de mercado. La exposición del Grupo a dicho riesgo se refiere básicamente a las obligaciones del Grupo a largo plazo con tipos de interés variables. El Grupo gestiona este riesgo de tipo de interés minimizando la deuda financiera.

Riesgo de liquidez

Se refiere al riesgo de que el Grupo encuentre dificultades para desinvertir en un instrumento financiero con la suficiente rapidez sin incurrir en costes adicionales significativos o al riesgo asociado a no disponer de liquidez en el momento en el que se tiene que hacer frente a las obligaciones de pago.

La política del Grupo Azkoyen es mantener tesorería e instrumentos altamente líquidos y no especulativos a corto plazo, a través de entidades financieras de primer orden para poder cumplir sus compromisos futuros, el seguimiento continuado de la estructura del balance, por plazos de vencimiento, detectando de forma anticipada la eventualidad de estructuras inadecuadas de liquidez a corto y medio plazo, todo ello adoptando una estrategia que conceda estabilidad a las fuentes de financiación, así como la contratación de facilidades crediticias comprometidas por importe suficiente para soportar las necesidades previstas. En este sentido, al cierre de 2020 el Grupo cuenta con la tesorería que muestra el balance y las facilidades crediticias en las condiciones que se explican en la Nota 15 de la Memoria consolidada.

Riesgo de crédito

En general, el Grupo no tiene una concentración significativa del riesgo de crédito, estando la exposición distribuida entre distintos negocios y un gran número de contrapartes y clientes. Asimismo, la práctica habitual del Grupo (salvo en el Subgrupo Primion y, en menor medida, Coges, S.p.A.) es cubrir parcialmente el riesgo de impago a través de la contratación de seguros de crédito y caución.

El riesgo de crédito de fondos líquidos es limitado porque las contrapartes son entidades bancarias a las que las agencias de calificación crediticia internacionales han asignado altas calificaciones.



4

Estructura de capital

A la fecha de emisión del presente informe, el capital social de Azkoyen, S.A. es de catorce millones seiscientos setenta mil euros (14.670.000 euros), representado por veinticuatro millones cuatrocientas cincuenta mil (24.450.000) acciones iguales, ordinarias, de valor nominal 0,60 euros cada una, numeradas correlativamente del uno al veinticuatro millones cuatrocientas cincuenta mil, inclusive, que forman una sola serie y clase.



5

Acciones propias

Durante el ejercicio 2020, en relación con el vigente contrato de liquidez con Banco de Sabadell, S.A., se han comprado y vendido 152.036 y 142.830 acciones propias, respectivamente. Azkoyen, S.A. mantiene a 31 de diciembre de 2020 un total de 70.502 acciones de la propia Sociedad, lo que representa un 0,29% del capital social.

Nos remitimos para una explicación más detallada de las operaciones con acciones propias a la Nota 13.5 de la Memoria consolidada.



6

Operaciones con partes vinculadas

Nos remitimos a la Nota 27 de la Memoria consolidada.



7

Actividades de investigación y desarrollo

El desarrollo tecnológico se establece en un marco plurianual que se despliega en un plan anual, en el que se establecen actividades y entregables que se pretenden alcanzar durante cada año y finalmente se asigna un presupuesto.

El Subgrupo Primion lleva a cabo proyectos de desarrollo que en caso de cumplir las condiciones necesarias son activados como activos intangibles del Grupo. En este contexto, en el ejercicio 2020, el importe de adiciones del ejercicio por este concepto ha ascendido a 1,0 millones de euros y el gasto de amortización de éstos a 1,0 millones de euros (0,8 y 1,2 millones de euros en el ejercicio 2019).

Adicionalmente a la amortización de los proyectos de investigación y desarrollo activados, el Grupo incurre en gastos de personal, generales y otros externos relacionados con actividades de investigación y desarrollo que se imputan directamente a resultados, y cuyo importe en el ejercicio 2020, para el agregado de las líneas de negocio (ver 1.3 anterior), asciende a 9,1 millones de euros (9,4 millones de euros en el ejercicio 2019). De forma conjunta, en el ejercicio 2020, los gastos fijos, menos trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado, por actividades de investigación y desarrollo ascienden a 10,0 millones de euros (10,6 millones de euros en el ejercicio 2019), un 5,7 % inferior respecto a 2019.



8

Hechos posteriores

Desde el 31 de diciembre de 2020 y hasta la fecha de formulación de las cuentas consolidadas no se ha producido ningún otro hecho posterior significativo, salvo otros comentados en el resto del presente informe de gestión consolidado.



9

Periodo medio de pago de Azkoyen, S.A.

La información relativa al periodo medio de pago en los ejercicios 2020 y 2019 de la Sociedad dominante (calculada conforme a la Resolución de 29 de enero de 2016 del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas y la Disposición adicional tercera “Deber de información” de la Ley 15/2010, de 5 de julio) es la siguiente:

	2020	2019
	Días	Días
Periodo medio de pago a proveedores	82,10	81,88
Ratio de operaciones pagadas	87,49	87,82
Ratio de operaciones pendientes de pago	50,99	54,40
	Importe	Importe
Total pagos realizados (miles de euros)	33.819	38.908
Total pagos pendientes (miles de euros)	5.866	8.410

El ratio anterior de operaciones pagadas del ejercicio 2020 está en línea con el periodo medio de cobro de los clientes de la Sociedad dominante. En la medida en que la compañía consiga reducir el período medio de cobro de sus clientes irá reduciendo el período medio de pago a sus proveedores. Aproximadamente, un 50% de los pagos a proveedores son realizados mediante confirming.



10

Estado de información no financiera según la Ley 11/2018, de 28 de diciembre

El estado de información no financiera del Grupo Azkoyen, que se expone a continuación, se ha elaborado en línea con los requisitos establecidos en 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 ha tenido en cuenta lo establecido en los estándares de Global Reporting Initiative (GRI).

A través del presente estado de información no financiera, el Grupo Azkoyen tiene el propósito de facilitar información significativa a sus principales grupos de interés sobre su evolución, los resultados y la situación del grupo y el impacto de su actividad respecto, entre otras, a cuestiones medioambientales y sociales, al respeto de los derechos humanos y a la lucha contra la corrupción y el soborno, así como las relativas al personal.

En este contexto, en el ejercicio 2018, el Grupo Azkoyen llevó a cabo un análisis de materialidad, siguiendo la metodología establecida en los estándares GRI, con la intención de identificar y priorizar los asuntos más relevantes a nivel interno y externo en materia de información no financiera.

El resumen de la “matriz de materialidad relevancia externa / relevancia interna” (con 22 aspectos relevantes, incluyendo 4 de relevancia crítica) se muestra a continuación:

Relevancia crítica (*)	Relevancia alta	Relevancia media
3. Calidad del producto	1. Captación y retención del talento	5. Ciudadanía corporativa y filantropía
13. Gestión de la cadena de suministro	2. Buen gobierno	11. Estrategia climática
14. Gestión de la innovación y desarrollo tecnológico	4. Ciber riesgos y seguridad de la información	12. Estrategia fiscal
16. Gestión de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE)	6. Códigos de conducta empresarial	17. Indicadores de práctica laboral
	7. Compromiso y bienestar de los empleados	18. Política ambiental y sistemas de gestión
	8. Derechos humanos	
	9. Desarrollo del capital humano	
	10. Ecoeficiencia operativa	
	15. Gestión de la relación con el cliente	
	19. Propiedad intelectual	
	20. Riesgo y gestión de crisis	
	21. Seguridad y salud laboral	
	22. Transparencia	

(*) *Alta relevancia externa e interna*

Respecto a la evolución de los negocios, información financiera relevante, análisis de los resultados, evolución de las ventas por negocio y principales perspectivas, considérese lo indicado en los apartados 1 y 2 anteriores del presente informe de gestión consolidado del Grupo Azkoyen.

Resumiendo, algunos indicadores financieros principales consolidados son (en miles de euros):

	2020	2019
Importe neto de la cifra de negocios	114.357	145.815
EBITDA	16.325	25.684
Resultado consolidado después de impuestos atribuido a la entidad dominante	6.327	16.076
(Deuda financiera)	(2.897)	(10.538)



10.1 | MODELO DE NEGOCIO

Las actividades del Grupo Azkoyen están organizadas atendiendo a la naturaleza de los productos y servicios suministrados, representando cada segmento una unidad estratégica de negocio que ofrece diferentes productos y da servicio a los diferentes mercados. Los segmentos definidos por el Grupo Azkoyen son: (i) **Coffee & Vending Systems** (Máquinas expendedoras), (ii) **Payment Technologies** (Medios de pago electrónicos) y (iii) **Time & Security** (Tecnología y sistemas de seguridad).

Como grupo multinacional especializado en el diseño, fabricación y comercialización de soluciones tecnológicas para los segmentos indicados, el Grupo Azkoyen trabaja para adelantarse a las necesidades y exigencias de sus clientes, facilitando sus operaciones cotidianas, y dando respuesta a los cambios en el estilo de vida de las personas y de las comunidades en donde está presente.

Más allá del desempeño financiero, el Grupo Azkoyen se focaliza, de manera constante, en la innovación y creación de valor para los grupos de interés, a través de un compromiso continuo con la sociedad, el medio ambiente y el gobierno de la organización.

Misión. Grupo Azkoyen es una multinacional tecnológica que ayuda a sus clientes a crear experiencias únicas para las personas a través de productos y servicios automatizados.

Visión. Un mundo donde la innovación y las ideas ayuden a crear experiencias únicas.

Valores. Profesionalidad, compromiso con los clientes, compromiso con los resultados, trabajo en equipo y respeto hacia las personas.

Más en particular, respecto a la estructura societaria del Grupo Azkoyen, cabe destacar la siguiente información

Sociedades con actividad (con % participación y país)	Segmento/s principal/es a que se dedica cada sociedad	Con actividad de			Personas plantilla (*) 2020 [2019]
		Producción	I+D	Comercial proyectos	
Azkoyen, S.A. (España) (Sociedad dominante cabecera del Grupo Azkoyen, con domicilio social en Peralta, Navarra)	Coffee & Vending Systems	Sí	Sí	Sí	244 [251]
	Payment Technologies	Sí	Sí	Sí	
	Asimismo, presta servicios a las sociedades del grupo (básicamente a las sociedades de Coffee & Vending Systems y de Payment Technologies).				
Azkoyen Portugal, Sociedade Unipessoal, Ltda. (100%) (Portugal)	Coffee & Vending Systems	No	No	Sí	3 [4]
Coffetek, Ltd. (100%) (Reino Unido)	Coffee & Vending Systems	Sí	Sí	Sí	58 [59]
Azkoyen Comercial Deutschland, GmbH (100%) (Alemania)	Coffee & Vending Systems	No	No	Sí	9 [11]
Azkoyen France, S.A.R.L. (100%) (Francia)	Coffee & Vending Systems	No	No	Sí	6 [8]
Azkoyen Andina, S.A.S. y Azkoyen Colombia, S.A.S. (100%) (Colombia)	Coffee & Vending Systems	Sí	Sí	Sí	19 [18]
Azkoyen USA, Inc. (100%) (EE. UU.)	Coffee & Vending Systems	No	No	Sí	4 [3]
Coges, S.p.A. (100%) (Italia)	Payment Technologies	Sí	Sí	Sí	66 [69]
Coges France (Sucursal)	Payment Technologies	No	No	Sí	2 [2]
Coges Mobile Solutions, S.R.L. (51%) (Italia)	Payment Technologies	No	Sí	No	1 [1]
Coges España Medios de Pago, S.L. (100%) (España)	Payment Technologies	No	No	Sí	18 [21]
Primion Technology, GmbH (100%) (Alemania) (Subgrupo Primion)	Time & Security	Sí	Sí	Sí	243 [243]
	Asimismo, presta servicios a las sociedades de Time & Security				
General Engineering & Technology, N.V. (100%) (Bélgica)	Time & Security	No	Sí	Sí	86 [88]
GET Nederland, B.V. (100%) (Países Bajos)	Time & Security	No	No	Sí	3 [3]
Primion Digitek, S.L.U. (100%) (España)	Time & Security	Sí	Sí	Sí	28 [26]
Primion, S.A.S. (100%) (Francia)	Time & Security	No	No	Sí	20 [21]
Opertis, GmbH (100%) (Alemania)	Time & Security	Sí	Sí	Sí	8 [8]

(*) Los datos hacen referencia al número de personas en plantilla equivalentes a tiempo completo al 31 de diciembre de 2020 y 2019, en total 818 y 836, respectivamente.

Complementariamente, la desagregación del importe neto de la cifra de negocios en el ejercicio anual por (i) líneas de productos principales y (ii) por área geográfica (localización de los clientes) es la siguiente (en miles de euros):

	2020				2019
	Coffee & Vending	Payment Technologies	Time & Security	Total	Total
Por líneas de producto					
Máquinas expendedoras y repuestos de tabaco	5.535	-	-	5.535	10.184
Máquinas expendedoras y repuestos de café profesional y de vending	23.732	-	-	23.732	32.442
Medios de pago para recreativo, automatización y retail	-	15.972	-	15.972	23.009
Medios de pago para vending	634	12.007	-	12.641	19.265
Contratos de construcción de sistemas de seguridad	-	-	24.939	24.939	26.826
Contratos no de construcción de sistemas de seguridad	-	-	10.176	10.176	11.585
Hardware comercializado	-	-	3.392	3.392	3.784
Mantenimiento y otros servicios	899	1.848	15.223	17.970	18.720
	30.800	29.827	53.730	114.357	145.815
	26,9%	26,1%	47,0%	100,0%	100,0%
Por área geográfica					
Alemania	3.957	3.311	33.030	40.298	42.256
España	4.795	9.774	3.058	17.627	26.616
Italia	192	9.888	71	10.151	16.062
Reino Unido	9.564	317	43	9.924	14.732
Resto Unión Europea	7.184	5.731	16.643	29.558	37.421
Resto OCDE	3.919	432	690	5.041	4.339
Resto de países	1.189	374	195	1.758	4.389
	30.800	29.827	53.730	114.357	145.815

Respecto a la innovación, en el ejercicio 2020, los gastos fijos, menos trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado, por actividades de investigación y desarrollo, representan un 8,8% del importe neto de la cifra de negocio consolidada (7,3% en el ejercicio 2019). En torno a un 15% de la plantilla del Grupo está dedicada a actividades de investigación y desarrollo (15% en el ejercicio 2019).

10.2 | SISTEMAS DE GESTIÓN DE RIESGOS Y MODELO DE PREVENCIÓN DE DELITOS

Respecto al sistema de gestión de riesgos, en ejercicios anteriores, Azkoyen, S.A. elaboró, con la ayuda de un asesor externo, un nuevo modelo de Gestión de Riesgos (mapa de riesgos), que se mantiene vigente y se actualiza de forma periódica, que sirve para identificar los principales riesgos del Grupo Azkoyen, así como para establecer un sistema de control interno (KRI's) y un plan de auditoría interna. El modelo pretende identificar los riesgos estratégicos, evaluarlos y priorizarlos, de modo que los órganos de gobierno del Grupo y, en particular, el Consejo de Administración de la Sociedad dominante, puedan tomar decisiones al respecto.

Los principales riesgos, o Nivel 1, que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio del Grupo Azkoyen, se desarrollan en el apartado E) Sistemas de control y gestión de riesgos del Informe Anual de Gobierno Corporativo del ejercicio 2020.

Los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos del Grupo se definen por la dirección del Grupo con la participación de los directores de las áreas de negocio y de soporte. Así, para los principales riesgos - Nivel 1 - se definen (i) indicadores, (ii) controles y (iii) otros planes mitigantes, en su caso. Los planes se trasladan a la Comisión de Auditoría, que, tras su revisión, informa puntualmente al Consejo de Administración. Una vez definidos los planes, éstos son llevados a cabo por las correspondientes áreas del Grupo, con la supervisión permanente de la dirección y la Comisión de Auditoría y el reporte al Consejo de Administración.

El resto de riesgos incluidos en el mapa de riesgos del Grupo Azkoyen son aquellos que, siendo relevantes para el Grupo, están en un segundo nivel de criticidad y requieren de un seguimiento de menor intensidad (como, por ejemplo hoy, el riesgo regulatorio en máquinas de tabaco expendedoras y en el sector del juego, riesgos como consecuencia del Brexit y otros). No obstante, el modelo de Gestión de Riesgos garantiza una monitorización eficaz de estos riesgos – de segundo nivel – por cada uno de los responsables, de manera que el Grupo pueda identificar variaciones en los mismos que pudieran afectar a su priorización (pudiendo pasar a Nivel 1) y desencadenar la debida respuesta por la dirección corporativa, Comisión de Auditoría y Consejo, según corresponda.

La Sociedad dominante también dispone de un sistema de control interno sobre la información financiera (SCIIF) cuyo correcto funcionamiento permite asegurar de forma razonable la fiabilidad del reporte financiero del Grupo.





Asimismo, existe un proyecto plurianual de seguridad de la información que, con la ayuda de un asesor externo experto, abarca aspectos de (i) ciberseguridad, (ii) cumplimiento normativo en materia de protección de datos (según el Reglamento Europeo General de Protección de Datos) y (iii) procedimientos en materia de seguridad. En el ejercicio 2021, la Sociedad dominante ha renovado el plan de seguridad para el periodo 2021-2023.

Por otro lado, a la luz de las modificaciones normativas producidas en materia penal y en línea con la cultura de ética y cumplimiento, el Consejo de Administración de Azkoyen, S.A. aprobó en julio de 2017 el Modelo de Organización, Prevención, Gestión y Control de Riesgos Penales del Grupo Azkoyen, que tiene por finalidad asegurar (i) una cultura ética y de cumplimiento dentro de la Organización, así como (ii) la efectividad de unas normas y procedimientos de control que minimicen el riesgo de comportamientos ilícitos por parte de los Directivos y empleados de Azkoyen. Dicho Modelo se compone de un Manual de Compliance, compuesto a su vez por una Parte General y una Parte Especial. La Parte General incluye el diseño y estructura (i) del entorno de control relativo a políticas, procedimientos y controles generales con los que Azkoyen cuenta para prevenir la comisión de delitos, (ii) del órgano de control (encomendado a la Comisión de Auditoría de Azkoyen), (iii) del sistema de supervisión y seguimiento, (iv) del sistema de gestión de recursos financieros y materiales, (v) del sistema disciplinario, (vi) del canal de denuncias y (vii) de la formación y verificación del Manual. Por otro lado, la Parte Especial del Manual identifica los riesgos penales que podrían hipotéticamente producirse en Azkoyen debido a las actividades que ésta realiza.

Con dicho Modelo el Grupo Azkoyen optimiza y facilita la mejora continua del sistema de gestión de riesgos de la Organización, establece un sistema estructurado y orgánico de prevención y control dirigido a la reducción del riesgo de comisión de delitos y vigila los controles implantados en las operaciones y procesos susceptibles de generar, hipotéticamente, riesgos penales.

Igualmente, en el marco del Modelo se definió una Política del Canal de Denuncias, en virtud del cual se articula la comunicación, de forma absolutamente confidencial, por parte de los empleados de la Organización y otros terceros a la Comisión de Auditoría de cualquier comportamiento contrario a la legalidad en la Organización. Dicho Canal de Denuncias quedó implementado a partir de septiembre de 2018 y se encuentra disponible en www.azkoyen.com.

Asimismo, en el ejercicio 2019 se actualizó el Código ético del empleado. En 2020 se ha divulgado el mismo de manera generalizada para asegurar su aplicación por todos los directivos y empleados del Grupo Azkoyen.

En línea con lo anterior, se puso en marcha un plan de formación y divulgación presencial sobre el Modelo de Organización, Prevención, Gestión y Control de Riesgos Penales del Grupo Azkoyen. Hasta la fecha actual, el número de directivos y empleados formados presencialmente asciende a 614 personas (316 al cierre del ejercicio anterior). Dicho plan de formación continuará durante el ejercicio 2021 en las diferentes sociedades y países del Grupo.

Al igual que en el ejercicio anterior, en el ejercicio 2020, no se han recibido ninguna denuncia a través de los canales de comunicación definidos.

10.3 | GOBIERNO CORPORATIVO

Desde el día 30 de abril de 1990 las acciones de Azkoyen, S.A. cotizan en el mercado continuo (previamente, cotizó en la Bolsa de Madrid desde el 18 de julio de 1988).

(i) Accionistas significativos

Al 31 de diciembre de 2020 los accionistas con una participación igual o superior al 3% eran:

	% sobre capital social
Inverlasa, S.L. (*)	29,65
Masaveu Herrero, Carolina (*)	10,83
Suárez-Zuloaga Gáldiz, Ignacio (**)	8,30
Santander Asset Management, S.A., SGIIC (*)	6,59
Indumenta Pueri, S.L. (*)	5,88
La Previsión Mallorquina de Seguros, S.A.	5,32
Troyas Careaga, María del Carmen (**)	5,22

(*) Participación indirecta.

(**) Participación directa e indirecta.

(ii) Estructura y remuneración del órgano de administración y alta dirección

El 22 de noviembre de 2019, el Consejo de Administración aprobó el nombramiento como nuevo Presidente del Consejo de Azkoyen al consejero dominical Berkelium, S.L., representado por D. Juan José Suárez Alecha. El Sr. Suárez Alecha fue inicialmente nombrado consejero de la Sociedad en el año 2011 y en la Junta General del 2019 fue sustituido por Berkelium, S.L., manteniéndose en el Consejo de Azkoyen como su representante.

Respecto a la estructura de administración de la Sociedad dominante, al 31 de diciembre de 2020 el Consejo de Administración estaba compuesto por 8 consejeros (entre los que se incluía una consejera), incluyendo 5 dominicales (62,5% sobre el total), 2 independientes (25% sobre el total) y 1 consejero ejecutivo (12,5% sobre el total). Al cierre del ejercicio anterior, estaba compuesto por 8 consejeros (entre los que se incluía una consejera), incluyendo 5 dominicales (62,5% sobre el total) y 3 independientes (37,5% sobre el total).

Desde comienzos de abril de 2020, D. Eduardo Unzu Martínez es Consejero Delegado. Previamente, el 24 de enero de 2020, fue nombrado consejero de la Sociedad, tras la aprobación de la Junta General Extraordinaria de Accionistas de Azkoyen, S.A., con la categoría de consejero ejecutivo. Desde junio de 2010 y hasta 31 de marzo de 2020, el Sr. Unzu desempeñó la función de director general corporativo del Grupo Azkoyen.

En 2020 se ha producido la caducidad del cargo de D. Marco Adriani como consejero del Consejo de Administración de la Sociedad y vocal de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. El 26 de junio de 2020, el Consejo de Administración de la Sociedad acordó el nombramiento del consejero D. Pablo Cervera Garnica como vocal de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

En la mencionada Junta General Extraordinaria se adoptaron asimismo los acuerdos de (i) aprobación de la política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2020, 2021 y 2022 y (ii) aprobación del nuevo importe máximo de la remuneración anual del conjunto de los consejeros.

El 11 de mayo de 2020, el Consejo de Administración de Azkoyen, S.A. acordó la reducción en un 15% de la retribución bruta fija y dietas de asistencia a reuniones del Consejo o de sus comisiones de los Consejeros no ejecutivos, y la reducción de un 20% de la retribución bruta fija del Consejero Delegado. Dichas reducciones han ido acompañadas de otras aplicadas a la Dirección. Estas reducciones se han realizado hasta 31 de agosto de 2020.

La remuneración total de los consejeros durante el ejercicio 2020 ha sido de 627 miles de euros (558 miles de euros en 2019). Azkoyen, S.A. publica un Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros disponible en www.azkoyen.com, en el apartado de "Accionistas e Inversores", sub-apartado "Remuneraciones del Consejo".

Se han mantenido 17 reuniones del Consejo de Administración durante el ejercicio. Asimismo, se han mantenido 13 reuniones de la Comisión de Auditoría y 11 de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Por su parte, la alta dirección del Grupo Azkoyen está compuesta por 9 miembros, todos ellos hombres. La remuneración total de la alta dirección durante el ejercicio 2020 ha sido de 1.946 miles de euros (2.572 miles de euros en 2019, incluyendo 195 miles de euros en concepto de indemnizaciones).

La información más detallada relativa a la retribución de los miembros del Consejo de Administración y del personal de alta dirección del Grupo se encuentra en la Nota 28 de la memoria consolidada.

Por otra lado, la Sociedad dominante no ha adoptado iniciativas específicas con la finalidad única de incorporar mujeres al Consejo de Administración y a puestos directivos. No obstante, la política de selección promueve la diversidad y evita la discriminación. Los procedimientos de selección están basados en criterios estrictamente profesionales.



(iii) Política de responsabilidad social corporativa

La Sociedad dominante carece actualmente de una específica política de responsabilidad social corporativa aprobada por el Consejo de Administración. No obstante, cumple con las normas legales existentes en materias relativas a la responsabilidad social corporativa y tiene desarrollados unos principios y buenas prácticas de actuación al respecto, incluyendo, como se indica más adelante, entre otros, medio ambiente (contando con diversas certificaciones ISO), ética y cumplimiento (destacando el Código ético y el Modelo de Organización, Prevención, Gestión y Control de Riesgos Penales), compromiso con los empleados (habiendo obtenido el Sello Reconcilia del Gobierno de Navarra), igualdad (destacando la Guía de Igualdad), sostenibilidad (habiendo obtenido en 2019 el sello “InnovaRSE - Diagnóstico 2019” del Gobierno de Navarra) y cadena de suministro (con un Código Ético de Compras con Proveedores y Procedimiento de Compras Responsables).

Adicionalmente, en 2020 EcoVadis, una empresa referente a nivel mundial en evaluaciones de sostenibilidad, otorgó a Azkoyen, S.A. la medalla de bronce en cuanto a sostenibilidad a través de cuatro temas (Medio ambiente, Prácticas laborales y derechos humanos, Ética, Compras sostenibles). Este reconocimiento se une al que obtuvo Coffetek en 2019.

(iv) Reglamento Interno de Conducta

Por otro lado, Azkoyen, S.A. como emisora de valores (así como sus administradores, directivos y otras personas vinculadas o relacionadas con ésta) está sujeta a unas normas de conducta en los mercados de valores que tienen como objetivo tutelar los intereses de los inversores y la propia integridad del mercado, ello conforme a lo previsto en el Reglamento (UE) 596/2014 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 16 de abril de 2014, sobre el abuso de mercado (MAR) y el Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Mercado de Valores. Con la finalidad de garantizar un correcto cumplimiento y control por parte de Azkoyen de las normas aplicables en esta materia, durante el ejercicio 2017, a raíz de la entrada en vigor del MAR en el ejercicio anterior, Azkoyen actualizó y aprobó un nuevo Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores con controles específicos para garantizar el cumplimiento del mismo. La Comisión de Auditoría es la encargada de velar por el cumplimiento de dicho Reglamento.

Transcurrido todo el ejercicio 2018, una vez producida la armonización normativa que implicó el MAR, se eliminó la obligación legal aplicable a los emisores de contar con un Reglamento Interno de Conducta, sin perjuicio de que la Comisión Nacional del Mercado de Valores sigue considerando una buena práctica que los emisores mantengan normas internas y procedimientos que permitan garantizar el cumplimiento de las obligaciones y establezcan las prohibiciones legales en materia de abuso de mercado, utilizando o no al efecto la técnica de un reglamento o de un código interno.

En consideración de lo anterior, la Sociedad no se ha planteado dejar sin efecto el Reglamento Interno de Conducta o modificarlo puesto que su contenido recoge y cumple con la normativa vigente en materia de abuso de mercado y constituye una herramienta útil para garantizar el cumplimiento de las obligaciones previstas en el MAR y demás normativa de desarrollo.

10.4 | MEDIOAMBIENTE

En materia de respeto por el medio ambiente, Azkoyen, S.A., Coges S.p.A., Primion Technology, GmbH y Opertis, GmbH disponen de la certificación medioambiental ISO 14001:2015.

Las actividades de gestión medioambiental están asignadas a personas con la competencia necesaria.

Como se expone a continuación, el principal impacto en materia de medio ambiente corresponde a la puesta en el mercado de aparatos eléctricos y electrónicos, principalmente en la línea de negocio de **Coffee & Vending Systems** (Máquinas expendedoras).

La Directiva 2012/19/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 4 de julio de 2012, sobre residuos de aparatos eléctricos y electrónicos impone diversas obligaciones a los productores para garantizar, entre otros, la recogida y gestión adecuada de los residuos generados tras la utilización o consumo de los aparatos eléctricos y electrónicos puestos por ellos en el mercado, que pueden cumplirse mediante la adhesión de los productores a un Sistema Colectivo de Responsabilidad Ampliada del Productor, lo que les exime de la obligación de constituir un sistema individual.

En España, el Real Decreto 110/2015, de 20 de febrero, sobre residuos de aparatos eléctricos y electrónicos, incorporó al ordenamiento jurídico español la Directiva 2012/19/UE; incluyó las novedades de la Ley 22/2011, de 28 de julio y, asimismo, derogó el anterior real decreto en materia de RAEE (Real Decreto 208/2005, de 25 de febrero sobre aparatos eléctricos y electrónicos y la gestión de sus residuos).

La Sociedad dominante ostenta la condición de productor de aparatos eléctricos y electrónicos a los efectos de lo dispuesto en el artículo 3.h. del Real Decreto 110/2015. Para el cumplimiento de estas obligaciones, Azkoyen, S.A. forma parte, junto a otros operadores del mercado, de un sistema de gestión integrado externo (Fundación ECOLEC). En concreto, en el ejercicio 2016, con el fin de dar cumplimiento a ciertos aspectos regulados por la Ley 22/2011 y el Real Decreto 110/2015, la Sociedad suscribió un nuevo contrato con Fundación ECOLEC – sistema colectivo de responsabilidad ampliada, que se encuentra en vigor.

En el resto de Europa, existen obligaciones muy similares a las establecidas en España, en la medida en que los países adaptaron a su normativa legal lo establecido por la Directiva 2012/19/UE. Las sociedades del Grupo Azkoyen cumplen con dichas obligaciones.

El Grupo, al 31 de diciembre de 2020, tiene registradas provisiones por dicho concepto en el balance de situación consolidado por importe (i) de 36 miles de euros en el epígrafe “Provisiones no corrientes” y (ii) de 35 miles de euros en el epígrafe “Provisiones corrientes”.



Las actividades operacionales de las plantas de fabricación del Grupo Azkoyen se caracterizan, en gran medida, por ser ensamblajes manuales de los componentes que conforman los productos fabricados, por lo que, en consecuencia, no se requiere un alto consumo de energía. El consumo eléctrico corresponde sustancialmente a climatización e iluminación de naves y uso de equipos informáticos. El agua consumida es destinada principalmente a saneamiento, consumo humano y pruebas de calidad del café en máquina.

Asimismo, las emisiones significativas directas de Gases Efecto Invernadero (GEI) que se producen son de CO₂ (como resultado de la combustión del gasóleo y gas natural destinado a la calefacción de los edificios). No se producen otros tipos significativos directos de contaminación atmosférica, lumínica o ruidos.

Se realiza un seguimiento periódico de los indicadores ambientales, con objeto de implementar acciones que mitiguen su impacto en el medio ambiente. A continuación, se exponen los indicadores medioambientales más relevantes en los ejercicios 2020 y 2019 para el agregado de la totalidad de los centros productivos y el resto de ubicaciones relevantes (por consumo y/o número de personas) del Grupo Azkoyen:

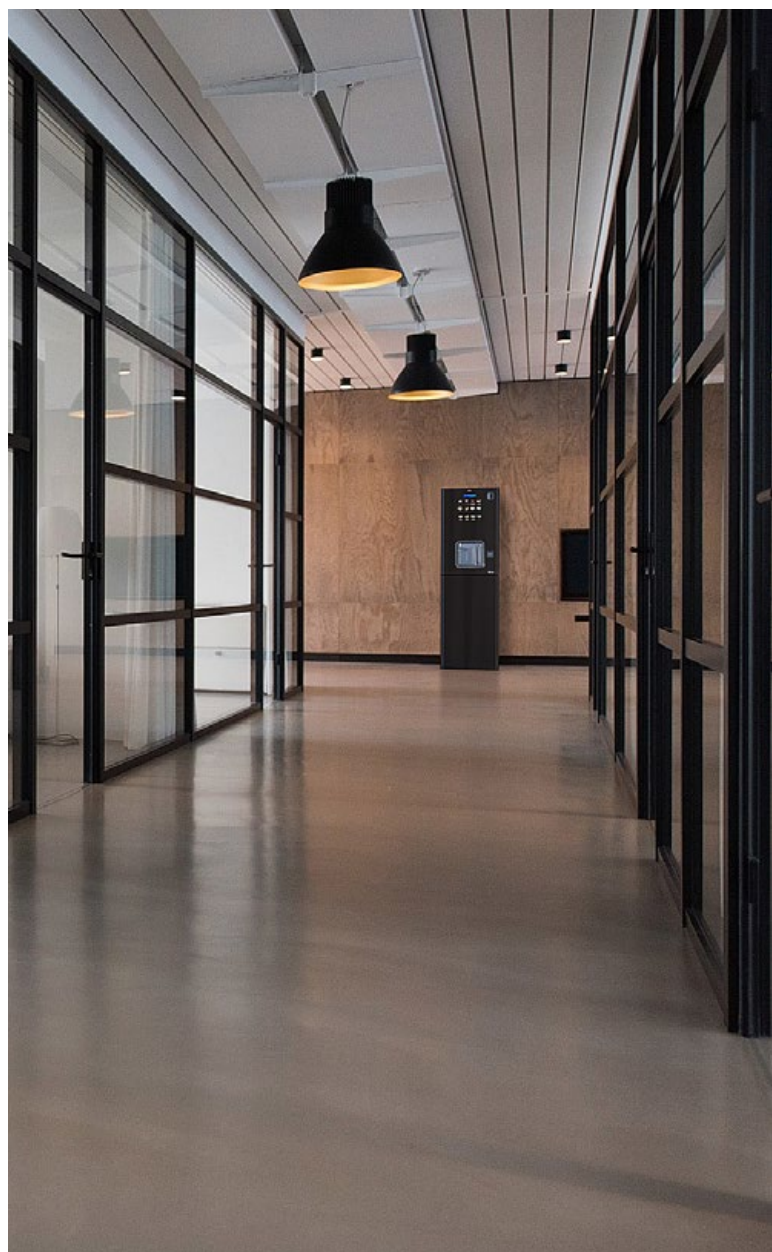
	2020	2019
Consumo de energía primaria		
Gasóleo de calefacción (Mwh) (*)	927	959
Gas natural (Mwh) (*)	983	1.037
Consumo de energía secundaria		
Electricidad (Mwh)	2.519	2.796
Estimaciones de GEI		
Emisiones directas (t CO2 eq) (*)	442	461
Generación de residuos		
Residuos peligrosos (toneladas)	5	9
Residuos no peligrosos (toneladas)	191	261
Consumo de agua (m3)	4.881	6.201

(*) Considerado el factor de 10,6 kWh por litro para la conversión de litros de gasóleo a Mwh. Por otra parte, considerado el factor de 10,7056 kWh por m3 para la conversión de m3 de gas natural a Mwh. Finalmente, para el cálculo de las emisiones, se ha considerado un factor de conversión de 0,2628 t CO2 eq/Mwh para el gasóleo y de 0,2016 t CO2 eq/Mwh para el gas natural.

En el ejercicio 2020, han continuado diversas acciones con objeto de mitigar el impacto en el medio ambiente, como, por ejemplo:

- Colocación de luminarias tipo LED, siguiendo las recomendaciones de la auditoría de eficiencia energética realizada para la Sociedad dominante en el ejercicio 2017.
- En cuanto a las máquinas expendedoras de bebidas frías, se continuaron los trabajos de adecuación de estas máquinas al Reglamento EU 517/2014 para sustituir el refrigerante R134-A de estas máquinas por uno más sostenible antes de la fecha límite de 1 de enero de 2022 y la adecuación a los Reglamentos EU 2019/2024 de ecodiseño y EU 2019/2018 de etiquetado energético.

Respecto a garantías, el programa de seguros del Grupo ampara la responsabilidad civil de carácter accidental que se derive, directa o indirectamente, de daños corporales o materiales que resulten de derrame, dispersión o fuga de humo, vapores, hollín, ácidos o sustancias alcalinas, productos químicos tóxicos, líquidos o gaseosos, materiales de desecho u otros agentes irritantes, contaminantes o polucionantes, ya sea en la tierra, la atmósfera o cualquier curso, caudal o masa de agua, siempre y cuando dicho derrame, dispersión o fuga sea accidental y repentina. En cualquier caso, esta cobertura no alcanza al pago, costo o gasto que esté motivado o se derive directa o indirectamente de cualquier requerimiento, formulado por un sujeto privado u Organismo Público, tendente a que el asegurado realice cualquier labor de ensayo, asesoramiento, limpieza, remoción, contención, tratamiento, destoxificación o neutralización de dichas sustancias irritantes, contaminantes o polucionantes.



10.5 | CUESTIONES SOCIALES Y PERSONAS

(i) Empleo

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo Azkoyen da empleo a unos 860 profesionales a nivel global (882 al cierre del ejercicio anterior).

Dentro de los valores estratégicos definidos por el Grupo Azkoyen figura el compromiso con los clientes y los resultados, donde la profesionalidad, el trabajo en equipo y el respeto hacia las personas constituyen las bases de la cultura como Grupo.

En cuanto a la composición de la plantilla empleada, a continuación se señalan determinados indicadores consolidados significativos del Grupo Azkoyen.

Composición de la plantilla empleada equivalente a tiempo completo entre hombres y mujeres al 31 de diciembre de 2020 y 2019 por categorías:

	Hombres	Mujeres	Total
2020			
Directores (*)	16	1	17
Ingeniería	111	9	120
Producción	161	81	242
Comercial	277	74	351
Administración	41	47	88
Total	606	212	818
	74,1%	25,9%	100,0%
2019			
Directores	15	-	15
Ingeniería	115	10	125
Producción	157	79	236
Comercial	300	73	373
Administración	37	50	87
Total	624	212	836
	74,6%	25,4%	100,0%

(*) Incluye a 9 miembros de la alta dirección del Grupo así como el resto de directores.

Respecto a la plantilla total empleada por país de ubicación, equivalente a tiempo completo, considérese lo indicado anteriormente en la información sobre estructura societaria. De forma particular, su desglose referente a mujeres al 31 de diciembre de 2020 y 2019 es el siguiente:

	2020	2019
España (*)	92	93
Alemania	53	56
Bélgica	25	23
Italia	15	15
Reino Unido	13	12
Francia	7	6
Colombia	4	5
Portugal	1	1
EE.UU	2	1
Total	212	212

(*) Incluyendo 83 en la Sociedad dominante (86 a 31 de diciembre de 2019).

Desglose en porcentaje de la plantilla empleada equivalente a tiempo completo al 31 de diciembre de 2020 y 2019 por franja de edad:

	2020	2019
Más de 50 años	39,1%	41,1%
Entre 30 y 50 años	53,8%	51,2%
Menos de 30 años	7,1%	7,7%
Total	100,0%	100,0%



Desglose en porcentaje de la plantilla empleada equivalente a tiempo completo al 31 de diciembre de 2020 y 2019 por tipo de contrato:

	2020	2019
Indefinidos	95,5%	96,8%
Temporales	4,5%	3,2%
Total	100,0%	100,0%

Desglose del número de personas empleadas al 31 de diciembre de 2020 y 2019 por tipo de jornada:

	2020		2019	
A jornada completa	756	87,9%	775	87,9%
A tiempo parcial	104	12,1%	107	12,1%
Total	860	100,0%	882	100,0%

En torno a un 40% de los empleados han tenido evaluación de desempeño y de desarrollo en el conjunto de los dos últimos ejercicios.

El modelo de compensación del Grupo Azkoyen procura garantizar la competitividad externa y la equidad interna, basado en el desempeño individual y el logro de resultados, así como en la adecuación al trabajo en equipo y el resto de valores corporativos.

	2020	2019
Remuneración (*)		
Gastos de personal medio por empleado (en miles de euros)	62	62

(*) Corresponde a gastos de personal entre el número medio de personas empleadas equivalentes a tiempo completo en el Grupo. Los gastos de personal incluyen cargas sociales y otros conceptos, excepto indemnizaciones.

En los ejercicios 2020 y 2019, respecto a desagregaciones de las remuneraciones medias del Grupo (en miles de euros) efectivamente desembolsadas y a brecha salarial por género, la información es la siguiente:

	Hombres	Mujeres	Total	Brecha salarial (**)	
Ejercicio 2020					
Por nivel de responsabilidad					
Directivos (*)	159,9	117,5	157,6	26,5%	
Resto de empleados para principales ubicaciones:					
- Azkoyen, S.A.	España	57,0	46,7	53,3	18,1%
- Primion Technology, GmbH	Alemania	76,4	50,8	70,2	33,5%
- General Engineering & Technology, N.V.	Bélgica	77,1	68,0	74,4	11,8%
- Coffetek, Ltd.	Reino Unido	43,6	34,4	41,6	21,1%
- Coges, S.p.A.	Italia	62,2	45,3	57,6	27,2%
Por edad					
Más de 50 años	76,5	51,1	68,2		
Entre 30 y 50 años	64,4	48,9	60,7		
Menos de 30 años	39,7	39,0	39,5		
Ejercicio 2019					
Por nivel de responsabilidad					
Directivos (*)	211,9	-	211,9	-	
Resto de empleados para principales ubicaciones:					
- Azkoyen, S.A.	España	58,0	47,2	54,5	18,6%
- Primion Technology, GmbH	Alemania	75,3	48,0	71,3	36,2%
- General Engineering & Technology, N.V.	Bélgica	77,1	68,0	74,4	11,8%
- Coffetek, Ltd.	Reino Unido	45,2	28,8	42,0	36,2%
- Coges, S.p.A.	Italia	58,2	39,4	55,0	32,2%
Por edad					
Más de 50 años	79,5	48,9	71,2		
Entre 30 y 50 años	63,4	47,4	61,0		
Menos de 30 años	36,1	28,7	33,5		

(*) Incluye a los miembros de la alta dirección del Grupo así como el resto de directores.

(**) Brecha salarial = $[\text{retribución media hombres} - \text{retribución media mujeres}] / [\text{retribución media hombres}]$.

Respecto a la desagregación de las remuneraciones medias del ejercicio 2020 para los miembros del Consejo de Administración: 80,3 miles de euros en el caso de hombres, 44,7 miles de euros en el caso de mujeres y 76,0 miles de euros en total. Y, respecto al ejercicio 2019: 60,4 miles de euros en el caso de hombres, 51,6 miles de euros en el caso de mujeres y 59,5 miles de euros en total.

Las diferencias salariales están principalmente relacionadas con el país de ubicación, la responsabilidad, la experiencia y el nivel educativo.

Asimismo, se informa de lo siguiente:

- Número de nuevas contrataciones:
 - en 2020: 88, incluyendo 61 hombres y 27 mujeres.
 - en 2019: 153, incluyendo 117 hombres y 36 mujeres.
- Número de despidos:
 - en 2020: 16, de los que 3 relativos a mujeres.
 - en 2019: 20, de los que 6 relativos a mujeres.

Tasa de rotación total de empleados en 2020: 11,8% (12,6% en 2019).

(ii) Organización del trabajo

La tasa de absentismo correspondiente al ejercicio 2020 es del 5,8% (4,7% en 2019).

En materia de conciliación laboral, Azkoyen, S.A. se posiciona como referente, habiendo obtenido el reconocimiento del “Sello Reconcilia” por el Gobierno de Navarra a partir de 2014 y desde noviembre de 2018 con carácter permanente.

(iii) Salud y seguridad

La prevención de riesgos laborales es una prioridad en el conjunto del Grupo Azkoyen, asegurando un entorno de trabajo seguro y saludable. Respecto al sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, Azkoyen, S.A. y Coges, S.p.A. disponen de la certificación OHSAS 18001:2009.

En mayo de 2018, Azkoyen, S.A. fue reconocida como “Empresa saludable 2018” en la categoría de empresas de más de 149 trabajadores en la 4ª Edición de los Premios Mutua Maz por su trayectoria en la promoción de la salud y prevención de riesgos laborales (con un récord de 1.176 días sin accidentes).

Respecto a indicadores sobre accidentabilidad y seguridad en 2020 y 2019, se informa de lo siguiente:

- Número de accidentes laborales con baja: 3 y 11, respectivamente.
- Índice de frecuencia de accidentes con baja (accidentes laborales con baja por cada millón de horas trabajadas): 2,2 y 7,7, respectivamente.
- Sin fatalidades en ambos ejercicios.
- Enfermedades profesionales: 3 y 1, respectivamente.
- Número de horas de formación en prevención de riesgos laborales: 2.311 y 1.705, respectivamente.

Por otra parte, como medida de rejuvenecimiento de la plantilla de Azkoyen, S.A. cabe destacar la renovación que se hizo en años anteriores de un acuerdo laboral, según la normativa en vigor, en materia de jubilación parcial (con contrato de relevo) hasta el año 2020; con el espíritu de facilitar el cambio generacional y apostar por un empleo de calidad para los jóvenes.

(iv) Relaciones sociales

La totalidad de los empleados del Grupo Azkoyen se encuentran cubiertos por convenio colectivo y/o disponen de contratos laborales que mejoran las exigencias y condiciones establecidos en los convenios sectoriales de los diversos países donde operan. Asimismo, la gran mayoría de los empleados del Grupo se encuentran representados en comités formales de seguridad y salud.

(v) Formación

Número total de horas de formación reportadas al sistema de gestión en 2020 y 2019: 21.828 y 11.195, respectivamente. Asimismo, el gasto externo incurrido en formación de los empleados en 2020 y 2019: 246 y 284 miles de euros, respectivamente.

El Grupo Azkoyen, en su clara apuesta por las personas, ha establecido en el último año una serie de líneas estratégicas y planes de acción centrados en:

- Potenciar la cultura común, valores y código ético del Grupo, así como la experiencia del empleado y el sentimiento de pertenencia y orgullo al mismo, con independencia del país, sociedad y/o segmento respectivo; y adicionalmente reconociendo lo diverso y heterogéneo de los diferentes negocios.
- Generar nuevos canales de comunicación con todos los empleados del Grupo, por ejemplo con el nuevo Portal del Empleado: BeOne.
- Medición del estado de satisfacción y compromiso de los empleados a nivel global, para acometer planes locales de mejora continua.
- Clara inversión por el desarrollo del talento interno con (i) programas de aprendizaje propios y a medida, a su vez, (ii) una mejor identificación, fidelización y potenciación de este en el Grupo.
- Debido al escenario de pandemia, todos los aspectos formativos en el área de seguridad han cobrado una relevancia especial.



(vi) Discapacidad

El número de personas empleadas con discapacidad al 31 de diciembre de 2020 es de 13 personas (10 personas al 31 de diciembre de 2019). Se cumple con la legislación aplicable en relación con los derechos de las personas con discapacidad y su inserción social a través, asimismo, de otras medidas alternativas acordes con dicha legislación.

(vii) Igualdad

Con el objeto de garantizar la igualdad de género y garantizar la protección de los empleados contra prácticas de discriminación y acoso, la Sociedad dominante se compromete a actuar de acuerdo con una serie de principios, protocolos y medidas a nivel corporativo, habiendo desarrollado la Guía de Igualdad, en el marco de la Ley Orgánica 3/2007, que garantizan y aseguran unas buenas prácticas sobre la materia.

10.6 | DERECHOS HUMANOS

En relación con el respeto a los derechos humanos, las políticas del Grupo Azkoyen relacionadas con este ámbito promueven la prevención de violaciones de derechos humanos y establecen medidas para evitar abusos en esta materia, respetando la normativa legal aplicable en todos los países en que el Grupo está presente.

10.7 | LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y EL SOBORNO

En materia de lucha contra la corrupción y el soborno, el Grupo Azkoyen cuenta con una Política Anticorrupción y, además de los controles generales existentes en la Organización, existen controles específicos en esta materia tales como, entre otros: procesos de autorización y control de compras, procedimientos específicos de inversión, otros procedimientos de contratación, procedimientos de pago, controles de registro de las cuentas de tesorería, controles de alta de nuevos clientes, así como políticas de viajes y de aceptación de regalos.

Cabe destacar asimismo que Azkoyen Andina, S.A.S. dispone de la certificación BASC 4-2012; alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales. Dicha sociedad dependiente colombiana es auditada periódicamente y ofrece la garantía de que sus productos y servicios son sometidos a una estricta vigilancia en todas las áreas mediante diversos sistemas y procesos.



10.8 | OTRA INFORMACIÓN

(i) Cadena de suministro

En materia de aprovisionamiento responsable, la presencia multinacional del Grupo Azkoyen y su diversidad de proveedores, obliga a vigilar de forma especial el respeto a los derechos humanos, la responsabilidad medioambiental y la integridad de los negocios dentro de toda su cadena de suministro y subcontratación.

En el ejercicio 2018, comenzó una campaña de concienciación a toda la base de suministro en referencia a “principios de suministro responsable”. Dicha campaña consiste en una comunicación a los proveedores en torno a las cuestiones siguientes:

- Derechos humanos (sobre trato digno y respetuoso con las personas, trabajo forzoso y trata de personas, trabajo infantil, horario laboral, salarios y beneficios, trato justo e igualitario, seguridad en el trabajo, libertad de asociación, derechos de propiedad y obtención de minerales).
- Responsabilidad ambiental (sobre cumplimiento medioambiental, gestión medioambiental, consumo de recursos y minimización de residuos).
- Integridad en los negocios (sobre soborno y corrupción, competencia justa, información confidencial y propiedad intelectual, conflictos de intereses y comercio ilícito).

El Grupo Azkoyen persigue que sus proveedores implanten estos principios responsables de una manera diligente y transparente de modo que:

- Evalúen sus operaciones y cadena de suministro de acuerdo con estos principios o normas similares basadas en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y los Principios Rectores de las Naciones Unidas.
- Implementen procesos o apalanquen sus sistemas de cara a identificar y evitar o mitigar riesgos e impactos en sus operaciones y relaciones comerciales.
- Establezcan los canales de comunicación apropiados dentro de sus organizaciones y de su cadena de suministro para alertar de los riesgos principales.
- Proporcionen a sus trabajadores y partes interesadas fuera de su organización medios de fácil acceso para plantear inquietudes de forma anónima y protegidos de represalias.
- Informen al Grupo Azkoyen de cualquier sospecha de violación de estos principios de suministro responsable.

Asimismo, el ejercicio 2020, los mercados de aprovisionamiento, y consecuentemente la cadena de suministro del Grupo, también han sufrido los efectos de la pandemia. El Grupo ha implementado medidas encaminadas a mitigar su impacto sacando partido de la flexibilidad propia de su modelo de aprovisionamiento basado en el desarrollo de relaciones colaborativas y análisis continuo de la situación de abastecimiento.

(ii) Información fiscal

En los ejercicios 2020 y 2019, la contribución por país al beneficio consolidado antes de impuestos del Grupo Azkoyen y la información fiscal sobre impuestos sobre beneficios pagados y las subvenciones públicas recibidas son las siguientes (en miles de euros):

	Beneficio consolidado antes impuestos	Impuestos sobre beneficios pagados (*)	Subvenciones públicas recibidas (**)
Ejercicio 2020			
España	302	298	353
Italia	2.917	1.251	177
Alemania	4.195	(109)	17
Bélgica	2.057	521	-
Reino Unido	562	(39)	329
Francia	(78)	(5)	24
Países Bajos	(46)	24	-
Colombia	(77)	34	-
Portugal	55	1	6
EE.UU.	(233)	-	-
TOTAL	9.654	1.976	906
Ejercicio 2019			
España	7.947	156	99
Italia	5.942	1.046	-
Alemania	4.623	1.515	-
Bélgica	304	247	-
Reino Unido	221	92	71
Francia	183	(7)	5
Países Bajos	81	24	-
Colombia	69	6	-
Portugal	30	-	-
EE.UU.	(250)	-	-
TOTAL	19.150	3.079	175

(*) Se computan los importes netos efectivamente pagados en el ejercicio, por lo que, por ejemplo, se incluyen los impuestos sobre beneficios devengados en periodos anteriores que han sido pagados en el ejercicio y, por el contrario, no se incluyen los impuestos sobre beneficios devengados en el periodo pero que se pagarán en el futuro. Se incluyen también, en su caso, las devoluciones de ejercicios anteriores. En el caso de Italia, se computa asimismo el Impuesto regional sobre las actividades productivas (que complementa al impuesto sobre sociedades italiano).

(**) Incluyendo subvenciones de explotación y, en su caso, subvenciones relacionadas con activos o de capital, recibidas en el ejercicio.

La Sociedad dominante ostenta un importe significativo de bases liquidables negativas pendientes de compensar fiscalmente (con origen fundamentalmente entre 2008 y 2015) y de deducciones pendientes de aplicar (incluyendo deducciones por I+D+i). Otras sociedades dependientes ostentan asimismo bases liquidables negativas pendientes de compensar fiscalmente. Información adicional relativa a la situación fiscal se encuentra en la Nota 23 de la memoria consolidada.

En ejercicios anteriores, la Sociedad dominante recibió anticipos financieros reintegrables. El importe total dispuesto al 31 de diciembre de 2020 asciende a 1.213 miles de euros, que corresponden a anticipos concedidos fundamentalmente entre 2010 y 2020 (1.548 miles de euros a 31 de diciembre de 2019). Incluyen la deuda con el C.D.T.I., con el Ministerio de Ciencia y Tecnología (M.I.N.E.R.) y con la Dirección General de Política Tecnológica al amparo del Programa de Fomento de la Investigación Técnica (Profit), que corresponde a la participación financiera estatal, con carácter de ayuda reintegrable a largo plazo, sin interés o con un interés reducido (no superior al 0,75%) en determinados proyectos de la Sociedad dominante, para la realización de actividades específicas (en gran parte para actuaciones de investigación y desarrollo).

10.9 | ÍNDICE DE CONTENIDOS PRINCIPALES Y CRITERIOS DE REPORTING DE REFERENCIA

Contenido	Página	Criterios de reporting de referencia principal
Análisis de materialidad	24 y 25	GRI 102-47
Modelo de negocio		
- Descripción del modelo de negocio	26	GRI 102-2
- Presencia geográfica	27	GRI 102-3, GRI 102-4, GRI 102-6, GRI 102-7
- Principales factores y tendencias que afectan a la evolución futura - riesgos	28	GRI 102-15
Modelo de prevención de delitos	29 y 30	GRI 102-16, GRI 102-17
Gobierno corporativo		
- Estructura de gobierno	31	GRI 102-18, GRI 102-22
- Política de responsabilidad social corporativa y otros	32	GRI 102-14
Medioambiente		
- Enfoque de gestión	33	
- Consumo directo e indirecto de energía	34	GRI 302-1
- Consumo de agua	34	GRI 303-1 (respecto a fuentes municipales de suministro)
- Emisiones de GEI	34	GRI 305-1
- Generación de residuos	34	GRI 306-2
Cuestiones sociales y personas		
- Enfoque de gestión	35 y siguientes	
- Número y distribución de empleados por género, edad y clasificación profesional	35	GRI 102-8
- Distribución de modalidades de contrato de trabajo	36	GRI 102-8
- Remuneraciones medias por género, nivel de responsabilidad y edad, así como brecha salarial por género	37	GRI 405-2 (incluyendo todas las remuneraciones y cargas sociales satisfechas)
- Remuneración media de consejeros y directivos por todos los conceptos	38	
- Número nuevas contrataciones, despidos y tasa de rotación total de empleados	38	GRI 401-1
- Absentismo, número de accidentes laborales con baja, índice de frecuencia de accidentes con baja, fatalidades y enfermedades profesionales	38	GRI 403-2
- Relaciones sociales	38	
- Número total de horas de formación así como gasto externo	38	GRI 404-1
- Personas empleadas con discapacidad	39	GRI 405-1
- Igualdad	39	
Derechos humanos	39	
Otra información		
- Cadena de suministro	40	GRI 308-1, GRI 414-1
- Información fiscal	41	GRI 201-1, GRI 201-4



11

Medidas alternativas del rendimiento (APM)

La información financiera consolidada de AZKOYEN contiene magnitudes y medidas preparadas de acuerdo con la normativa contable aplicable, así como otras medidas denominadas Medidas alternativas de rendimiento (en adelante también APM). Las APM se consideran magnitudes “ajustadas” respecto de aquellas que se presentan de acuerdo con NIIF-UE y, por tanto, deben ser consideradas por el lector como complementarias, pero no sustitutivas de éstas.

Las APM son importantes para los usuarios de la información financiera porque son las medidas que utiliza la Dirección de Azkoyen, S.A. para evaluar, entre otros, su rendimiento financiero o la situación financiera en la toma de decisiones financieras, operativas o estratégicas del Grupo.

Las APM contenidas en la información financiera del Grupo, y que no son directamente reconciliables con la misma, son las siguientes:

1. “Margen bruto” y, asimismo, “% margen bruto / ventas”:

Equivale a importe neto de la cifra de negocios (o ventas netas) menos coste variable comercial menos coste de fabricación de los productos vendidos. Suele presentarse también como ratio en relación con las ventas.

Se utiliza para analizar la evolución de la relación entre los ingresos obtenidos por la actividad y los costes atribuibles a los productos vendidos, lo que permite analizar la eficiencia operativa en el tiempo, así como en y entre las distintas líneas de negocio.

2. “Gastos fijos, menos trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado”:

Equivale a los gastos fijos o de estructura menos los trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado. A su vez, los gastos fijos se desglosan en (i) gastos generales, administración y dirección, así como gastos comerciales y de marketing y (ii) gastos de investigación y desarrollo.

Se utiliza para analizar la evolución de los gastos fijos o de estructura en el tiempo y su porcentaje de variación en relación con los de las ventas y el margen bruto.

3. “Resultado neto de explotación (EBIT) a efectos de gestión”:

Equivale a beneficio antes de intereses, impuesto sobre beneficios y deterioros y resultados por enajenación de activos fijos.

Análogamente, como se muestra en el cuadro de información financiera relevante del apartado 1.1 del presente informe de gestión, equivale a margen bruto; menos gastos fijos o de estructura, menos trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado; menos gasto por insolvencias y menos gastos de reestructuración o indemnizaciones.

Proporciona información del beneficio operativo.

4. “Resultado bruto de explotación antes de amortización (EBITDA)” y, asimismo, “% EBITDA / ventas”:

Equivale a beneficio antes de intereses, impuesto sobre beneficios, deterioros y resultados por enajenación de activos fijos y amortizaciones; por tanto, al resultado neto de explotación (EBIT) a efectos de gestión más la amortización del inmovilizado. Suele presentarse también como ratio en relación con las ventas.

Proporciona información del beneficio operativo excluyendo las amortizaciones, que no suponen salida de flujos de caja. Es un indicador ampliamente utilizado por inversores y otros a la hora de valorar negocios (valoración por múltiplos); así como el nivel de endeudamiento, comparando la deuda financiera neta con el EBITDA de los últimos doce meses.

El ratio % EBITDA / ventas permite analizar la evolución en términos relativos. Permite realizar asimismo un análisis de la evolución en el tiempo de dicho indicador, así como establecer comparativas entre empresas, negocios y geografías.

5. “Deuda financiera neta”

Equivale a efectivo y otros activos líquidos equivalentes, más inversiones financieras corrientes y no corrientes, menos deudas con entidades de crédito a corto y largo plazo, menos anticipos reintegrables, menos dividendos aprobados y pendientes de pago, menos deudas con hacienda pública por retenciones practicadas por dividendos y, desde 1 de enero de 2019, menos pasivos por arrendamiento según NIIF 16.

Permite analizar el nivel de excedente financiero o de endeudamiento y compararlo con otros periodos.

6. “% Gastos fijos, menos trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado, por actividades de investigación y desarrollo / Ventas”

Equivale al ratio de (i) gastos fijos, menos trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado, por actividades de investigación y desarrollo entre (ii) ventas.

Permite medir el esfuerzo dedicado a la innovación. Se compara con otros periodos.

7. “Entrada de pedidos” y, asimismo, “Cartera de pedidos al cierre del periodo” en la línea de negocio de Time & Security, Subgrupo Primion

En relación con la línea de negocio de **Time & Security**, Subgrupo Primion, otras informaciones comerciales relevantes como la entrada de pedidos y, asimismo, la cartera de pedidos al final del periodo, son monitorizadas.

En la citada línea de negocio, la entrada de pedidos es un indicador clave de la actividad comercial. Asimismo, al cierre de cada periodo, se analiza la magnitud de la cartera existente de pedidos, incluyendo proyectos y contratos de mantenimiento. Específicamente, para los pedidos plurianuales de mantenimiento, únicamente las partes relativas a los siguientes doce meses son incorporadas en la entrada de pedidos y en la cartera al cierre de cada periodo. Se considera la evolución en el tiempo de las citadas informaciones.

La conciliación numérica de las APM presentadas, para los ejercicios 2020 y 2019, es la siguiente, en miles de euros:

	2020	2019	Variación
Ventas	114.357	145.815	-21,6%
Coste variable comercial y coste de fabricación de los productos vendidos	(65.305)	(81.304)	-19,7%
Margen bruto	49.052	64.511	-24,0%
Y, en ratio, % margen bruto / ventas	42,9%	44,2%	

	2020	2019	Variación
Gastos fijos o de estructura, que incluyen			
Generales, administración y dirección, así como comerciales y de marketing	(28.669)	(33.492)	-14,4%
Investigación y desarrollo	(11.079)	(11.451)	-3,2%
	(39.748)	(44.943)	-11,6%
Trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado	1.040	805	29,2%
Gastos fijos, menos trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado	(38.708)	(44.138)	-12,3%

Para gastos por insolvencias y para gastos por reestructuración o indemnizaciones, se analizan, asimismo, de forma separada sus importes y variaciones.

Para las magnitudes coste variable comercial y coste de fabricación de los productos vendidos y gastos fijos o de estructura; así como gastos por insolvencias y gastos por reestructuración o indemnizaciones, es necesario realizar una conciliación conjunta, dado que, básicamente, se trata de analizar los costes del Grupo desde una perspectiva de gestión y no según su naturaleza. Su comparativa se presenta a continuación:

	2020	2019	Variación
a) Cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas			
Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	799	(340)	-335,0%
Aprovisionamientos	(37.523)	(50.259)	-25,3%
Otros ingresos de explotación	2.941	1.980	48,5%
Gastos de personal	(49.377)	(51.257)	-3,7%
Servicios exteriores y tributos	(16.293)	(20.601)	-20,9%
Variación de las provisiones de tráfico	264	(563)	-146,9%
Amortización del inmovilizado	(6.158)	(6.330)	-2,7%
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	22	21	4,8%
Excesos de provisiones	-	46	-100,0%
Otros resultados	95	37	156,8%
	(105.230)	(127.266)	-17,3%
b) En APM / Gestión			
Coste variable comercial y coste de fabricación de los productos vendidos	(65.305)	(81.304)	-19,7%
Gastos fijos o de estructura	(39.748)	(44.943)	-11,6%
Ingreso / (Gasto) por insolvencias	96	(703)	-113,7%
Gastos de reestructuración o indemnizaciones	(273)	(316)	-13,6%
	(105.230)	(127.266)	-17,3%
	2020	2019	Variación
Resultado consolidado del ejercicio	6.379	16.088	-60,3%
Resultado financiero, o gastos financieros netos, con			
Ingresos financieros	(32)	(37)	-13,5%
Gastos financieros	393	316	24,4%
Diferencias de cambio	149	(79)	-288,6%
	510	200	155,0%
Impuesto sobre beneficios	3.275	3.062	7,0%
Deterioro y resultados por enajenaciones del inmovilizado, con			
Pérdidas (beneficios) enajenaciones	3	4	-25,0%
	3	4	-25,0%
Resultado neto de explotación (EBIT) a efectos de gestión	10.167	19.354	-47,5%

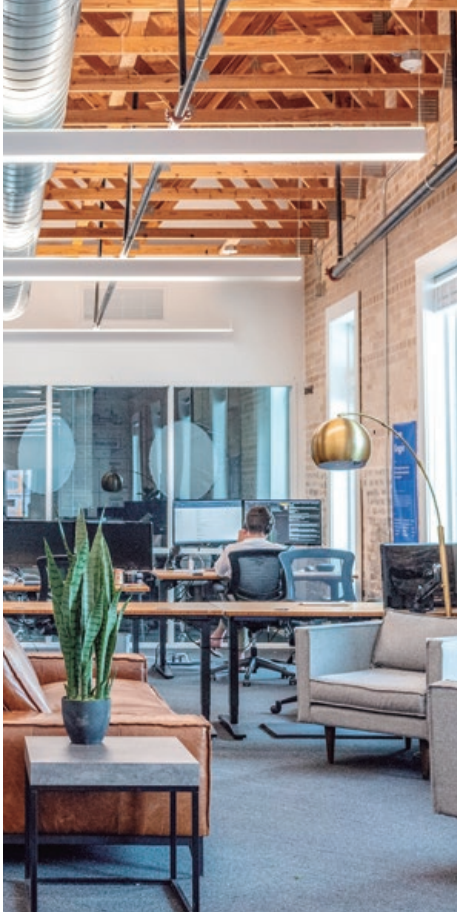
	2020	2019	Variación
Resultado neto de explotación (EBIT) a efectos de gestión	10.167	19.354	-47,5%
Amortizaciones	6.158	6.330	-2,7%
EBITDA	16.325	25.684	-36,4%
Y, en ratio, % EBITDA / ventas	14,3%	17,6%	

	2020	2019	Variación
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	21.061	15.555	35,4%
(Deudas con entidades de crédito – pasivo no corriente)	(10.578)	(12.488)	-15,3%
(Deudas con entidades de crédito – pasivo corriente)	(5.721)	(5.043)	13,4%
(Otras deudas financieras por anticipos reintegrables)	(1.213)	(1.548)	-21,6%
(Pasivos por arrendamiento según NIIF 16)	(6.446)	(7.014)	-8,1%
(Deuda financiera neta) / Excedente financiero neto (*)	(2.897)	(10.538)	-72,5%

(*) Al cierre de los citados ejercicios no había inversiones financieras corrientes y no corrientes ni dividendos aprobados y pendientes de pago.

	2020	2019	Variación
Gastos fijos o de estructura en investigación y desarrollo	10.079	11.451	-3,2%
Trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado (TREI)	(1.040)	(805)	29,2%
Gastos fijos en investigación y desarrollo menos trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado	10.039	10.646	-5,7%
Y, en ratio respecto a ventas	8,8%	7,3%	

	2020	2019	Variación
Para la línea de negocio de Time & Security :			
Cartera de pedidos al inicio	34.308	35.086	-2,2%
Entrada de pedidos	53.818	56.900	-5,4%
Ventas	(53.730)	(57.678)	-6,8%
Cartera de pedidos al cierre	34.396	34.308	0,3%



12

Informe Anual de Gobierno Corporativo

En esta sección del Informe de Gestión se incluye el Informe Anual de Gobierno Corporativo de Azkoyen, S.A. correspondiente al ejercicio 2020.