

**DOCUMENTO INFORMATIVO DE INCORPORACIÓN AL MERCADO  
ALTERNATIVO BURSÁTIL, SEGMENTO PARA EMPRESAS EN  
EXPANSIÓN (“MAB-EE”) DE ACCIONES DE**

**NEGOCIO & ESTILO DE VIDA, S.A.**



**20 de abril de 2010**

El Documento Informativo ha sido redactado de conformidad con el modelo establecido en el Anexo I de la Circular MAB 1/2008 sobre requisitos y procedimientos aplicables a la incorporación y exclusión en el Mercado Alternativo Bursátil de acciones emitidas por Empresas en Expansión, designándose a ONE to ONE Capital Partners, S.L. como Asesor Registrado, en cumplimiento de lo establecido en la Circular MAB 1/2008 y Circular MAB 4/2008.

Ni la Sociedad Rectora del Mercado Alternativo Bursátil ni la CNMV han aprobado o efectuado ningún tipo de verificación o comprobación en relación con el contenido del Documento.

Se recomienda al inversor leer íntegra y cuidadosamente el presente Documento Informativo con anterioridad a cualquier decisión de inversión relativa a los valores.

**ONE to ONE Capital Partners, S.L.** con domicilio social en Calle Claudio Coello, 124, de Madrid y provista del N.I.F. nº B-83998609, debidamente inscrita en el Registro Mercantil de Madrid al Tomo 20128, Folio 35, Hoja Nº M-355380, Asesor Registrado en el Mercado Alternativo Bursátil-Segmento de Empresas en Expansión (en adelante, el “**Mercado**”), actuando en tal condición respecto de Negocio & Estilo de Vida, S.A., (en lo sucesivo, la “**Sociedad**”), entidad que ha decidido solicitar la incorporación de sus acciones al Mercado, y a los efectos previstos en el apartado quinto B, 1º y 3º y C, de la Circular del Mercado 4/2008, de 22 de enero, sobre el Asesor Registrado en el Mercado Alternativo Bursátil, con fecha 20 de abril de 2010,

## **DECLARA**

**Primero.** Después de llevar a cabo las actuaciones que ha considerado necesarias para ello, ha comprobado que Negocio & Estilo De Vida, S.A. cumple los requisitos exigidos para que sus acciones puedan ser incorporadas al Mercado.

**Segundo.** Ha asistido y colaborado con la Sociedad en la preparación del documento informativo exigido por la Circular del Mercado 1/2008, de 22 de enero, sobre requisitos y procedimiento aplicables a la incorporación y exclusión en el Mercado Alternativo Bursátil de acciones emitidas por Empresas en Expansión.

**Tercero.** Ha revisado la información que dicha Sociedad ha reunido y publicado y entiende que cumple con las exigencias de contenido, precisión y claridad que le son aplicables.

**Cuarto.** Ha asesorado a la Sociedad acerca de los hechos que pudiesen afectar al cumplimiento de las obligaciones que la Sociedad ha asumido al incorporarse al segmento Empresas en Expansión, y sobre la mejor forma de tratar tales hechos y de evitar incumplimientos de tales obligaciones.

## ÍNDICE

Índice .....	3
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL Y RELATIVA A LA SOCIEDAD Y SU NEGOCIO .....</b>	<b>8</b>
1.1. Persona o personas (físicas, que deberán tener la condición de administrador) responsables de la información contenida en el Documento. Declaración por su parte de que la misma, según su conocimiento, es conforme con la realidad y de que no aprecian ninguna omisión relevante.....	8
1.2. Auditor de cuentas de la Sociedad .....	8
1.3. Identificación completa de la Sociedad (datos registrales, domicilio...) y objeto social.....	9
1.4. Breve exposición sobre la historia de la empresa, incluyendo referencia a los hitos más relevantes .....	10
1.4.1. Nombre legal y comercial .....	10
1.4.2. Acontecimientos más importantes en la historia de la Sociedad .....	10
1.4.3. Normativa aplicada .....	16
1.4.3.1. Periódico.....	16
1.4.3.2. Radio .....	16
1.4.3.3. Internet .....	17
1.5. Razones por las que se ha decidido solicitar la admisión a negociación en el MAB-EE..	17
1.6. Descripción general del negocio del Emisor, con particular referencia a las actividades que desarrolla, a las características de sus productos o servicios y a su posición en los mercados en los que opera. ....	18
1.6.1. Introducción .....	18
1.6.2. Área de Medios Impresos.....	19
1.6.2.1. Factores Clave del modelo de negocio .....	19
1.6.2.2. Descripción del periódico.....	22
1.6.2.3. Datos de la actividad .....	32
1.6.2.3.1. Difusión y audiencia.....	32
1.6.2.3.2. Distribución Geográfica .....	35
1.6.2.3.3. Acuerdos Regionales.....	36
1.6.2.3.4. Venta de Publicidad:.....	37
1.6.2.4. Perfil de los lectores .....	42
1.6.3. Eventos.....	44
1.6.3.1. Campus de Excelencia.....	44
1.6.3.2. Desayunos de Negocio.....	45

1.6.3.3.	Spain Investors Day.....	46
1.6.4.	Radio Global.....	47
1.6.4.1.	Descripción de la actividad.....	47
1.6.5.	Área de Internet.....	47
1.6.5.1.	Ediciones Digitales.....	48
1.6.6.	Internacionalización.....	48
1.6.7.	Estructura.....	50
1.6.7.1.	Organigrama.....	50
1.6.7.2.	Comercialización de la Publicidad.....	50
1.6.7.3.	Composición de Estructura.....	52
1.7.	Estrategia y ventajas competitivas del Emisor.....	54
1.7.1.	Modelo innovador en un mercado maduro.....	54
1.7.2.	Estricto control de los costes.....	56
1.7.3.	Conclusiones.....	59
1.8.	En su caso, dependencia con respecto a patentes, licencias o similares.....	59
1.9.	Nivel de diversificación (contratos relevantes con proveedores o clientes, información sobre posible concentración en determinados productos, etc.).....	61
1.9.1.	Clientes.....	61
1.9.2.	Proveedores.....	62
1.10.	Principales inversiones del Emisor en cada ejercicio cubierto por la información financiera aportada (ver apartado 1.19) y principales inversiones futuras ya comprometidas a la fecha del Documento.....	62
1.10.1.	Principales inversiones del Emisor en los ejercicios comprendidos entre el 1 de enero de 2008 y el 31 de diciembre de 2009.....	62
1.10.2.	Principales inversiones futuras ya comprometidas a la fecha del Documento.....	63
1.11.	Breve descripción del grupo de Sociedades del Emisor. Descripción de las características y actividad de las filiales con efecto significativo en la valoración o situación del Emisor.....	63
1.12.	Referencia a los aspectos medioambientales que puedan afectar a la actividad del Emisor.....	63
1.13.	Información sobre tendencias significativas en cuanto a producción, ventas y costes del Emisor desde el cierre del último ejercicio hasta la fecha del Documento.....	64
1.14.	En el caso de que, de acuerdo con la normativa del Mercado Alternativo Bursátil o a voluntad del Emisor, se cuantifiquen previsiones o estimaciones de carácter numérico sobre ingresos y costes futuros (ingresos o ventas, costes, gastos generales, gastos financieros, amortizaciones y beneficio antes de impuestos).....	64
1.14.1.	Plan de Negocio.....	65
1.14.1.1.	Principales hipótesis empleadas en la elaboración del Plan de Negocio.....	65
1.14.1.2.	Proyecciones de la cuenta de pérdidas y ganancias.....	66

1.14.1.3.	Evolución de la cifra de ventas .....	67
1.14.1.4.	Evolución de gastos operativos .....	69
1.14.1.5.	Proyecciones de balance de situación .....	71
1.14.2.	Confirmación de que las previsiones y estimaciones se han preparado utilizando criterios comparables a los utilizados para la información financiera histórica .....	74
1.14.2.1.	Cuenta de Pérdidas y Ganancias .....	74
1.14.2.2.	Balance.....	75
1.14.3.	Asunciones y factores principales que podrían afectar sustancialmente al cumplimiento de las previsiones o estimaciones .....	76
1.14.4.	Declaración de los administradores del Emisor de que las previsiones o estimaciones derivan de análisis efectuados con una diligencia razonable .....	77
1.15.	Información relativa a los administradores y altos directivos del Emisor .....	77
1.15.1.	Características del órgano de administración (estructura, composición, duración del mandato de los administradores) .....	77
1.15.2.	Trayectoria y perfil profesional de los administradores y, en el caso de que el principal o los principales directivos no ostenten la condición de administrador, del principal o los principales directivos .....	78
1.15.3.	Régimen de retribución de los administradores y de los altos directivos. Existencia o no de cláusulas de garantía o “blindaje” de administradores o altos directivos para casos de extinción de sus contratos, despido o cambio de control .....	82
1.16.	Empleados. Número total; categorías y distribución geográfica .....	82
1.17.	Accionistas principales, entendiendo por tales aquellos que tengan una participación superior al 5% del capital, incluyendo número de acciones y porcentaje sobre el capital. ....	83
1.18.	Información relativa a operaciones vinculadas .....	84
1.18.1.	Información sobre las operaciones vinculadas significativas según la definición contenida en la Orden EHA/3050/2004, de 15 de septiembre, realizadas durante los dos ejercicios anteriores a la fecha del Documento Informativo de Incorporación.....	84
1.18.1.1.	Saldos de las Operaciones realizadas con accionistas significativos.....	85
1.18.1.2.	Operaciones realizadas con administradores y directivos.....	85
1.18.1.3.	Saldos de las Operaciones realizadas con Sociedades vinculadas y sociedades anteriormente pertenecientes al grupo .....	85
1.19.	Información financiera (2007-2009).....	88
1.19.1.	Cuenta de pérdidas y ganancias .....	88
1.19.2.	Activo.....	91
1.19.3.	Pasivo y Patrimonio Neto .....	92
1.19.3.1.	Patrimonio Neto .....	92
1.19.3.2.	Pasivo.....	94
1.19.4.	Análisis de la evolución de los Flujos de efectivo .....	95

1.19.4.1.	Flujo de efectivo de las actividades de explotación .....	95
1.19.4.2.	Flujo de efectivo de las actividades de inversión .....	96
1.19.4.3.	Flujo de efectivo de las actividades de financiación .....	96
1.19.5.	En caso de existir opiniones adversas, negaciones de opinión, salvedades o limitaciones de alcance por parte de los auditores de la Sociedad, se informará de los motivos, actuaciones conducentes a su subsanación, y plazo previsto para ello .....	96
1.19.6.	Descripción de la política de dividendos .....	97
1.19.7.	Información sobre litigios que puedan tener un efecto significativo sobre el Emisor .....	97
1.20.	Factores de riesgo .....	98
1.20.1.	Factores de riesgo que afectan al negocio .....	98
1.20.1.1.	Comportamiento cíclico de la publicidad .....	98
1.20.1.2.	Exposición a fluctuaciones en el precio del papel .....	99
1.20.1.3.	Expansión a nuevos canales de información .....	99
1.20.1.4.	Riesgos derivados de la estrategia internacional .....	100
1.20.1.5.	Dependencia del personal directivo .....	100
1.20.1.6.	Competencia .....	100
1.20.1.7.	Responsabilidad por el contenido de publicaciones o programas .....	100
1.20.1.8.	Concentración de las actividades en España .....	101
1.20.1.9.	Mantenimiento e incremento de la audiencia .....	101
1.20.2.	Factores de riesgo respecto a las acciones de la Sociedad .....	101
1.20.2.1.	Influencia de los Accionistas Mayoritarios .....	101
1.20.3.	Estimaciones, tendencias, previsiones y proyecciones futuras .....	101
<b>2.</b>	<b>INFORMACIÓN RELATIVA A LAS ACCIONES</b> .....	<b>103</b>
2.1.	Número de acciones cuya admisión se solicita, valor nominal de las mismas. Capital social, indicación de si existen otras clases o series de acciones y de si se han emitido valores que den derecho a suscribir o adquirir acciones .....	103
2.2.	Grado de difusión de los valores. Descripción, en su caso, de la posible oferta previa a la admisión que se haya realizado y de su resultado. ....	104
2.2.1.	Importe de la oferta .....	104
2.2.2.	Destinatarios de la oferta .....	104
2.3.	Características principales de las acciones y los derechos que incorporan. Incluyendo mención a posibles limitaciones del derecho de asistencia, voto y nombramiento de administradores por el sistema proporcional .....	105
2.4.	En caso de existir, descripción de cualquier condición a la libre transmisibilidad de las acciones estatutaria o extra-estatutaria compatible con la negociación en el MAB-EE .	107
2.5.	Pactos parasociales entre accionistas o entre la Sociedad y accionistas que limiten la transmisión de acciones o que afecten al derecho de voto .....	109

2.6.	Compromisos de no venta o transmisión, o de no emisión, asumidos por accionistas o por la Sociedad con ocasión de la admisión a negociación en el MAB-EE .....	109
2.7.	Las previsiones estatutarias requeridas por la regulación del Mercado Alternativo Bursátil relativas a la obligación de comunicar participaciones significativas y los pactos parasociales y los requisitos exigibles a la solicitud de exclusión de negociación en el MAB y a los cambios de control de la Sociedad.....	110
2.8.	Descripción del funcionamiento de la Junta general .....	112
2.9.	Proveedor de liquidez con quien se haya firmado el correspondiente contrato de liquidez y breve descripción de su función .....	113
<b>3.</b>	<b>OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS .....</b>	<b>115</b>
3.1.	Información sobre Buen Gobierno Corporativo de NEGOCIO & ESTILO DE VIDA, S.A. ....	115
3.2.	Tamaño del Consejo de Administración .....	115
3.3.	Composición del Consejo de Administración.....	115
3.4.	Incorporación de consejeros independientes .....	115
3.5.	Duración de los mandatos .....	116
3.6.	Creación de comisiones .....	116
<b>4.</b>	<b>ASESOR REGISTRADO Y OTROS EXPERTOS O ASESORES .....</b>	<b>117</b>
4.1.	Información relativa al Asesor Registrado .....	117
4.2.	En caso de que el Documento incluya alguna declaración o informe de tercero emitido en calidad de experto se deberá hacer constar, incluyendo cualificaciones y, en su caso, cualquier interés relevante que el tercero tenga en el Emisor.....	117
4.3.	Información relativa a otros asesores que hayan colaborado en el proceso de incorporación al MAB-EE.....	118
<b>ANEXOS .....</b>		<b>119</b>
1.	Terminología .....	119
2.	Principales Fuentes de Información.....	119
3.	Cuentas Anuales e Informes de auditoría .....	120

## 1. INFORMACIÓN GENERAL Y RELATIVA A LA SOCIEDAD Y SU NEGOCIO

---

### 1.1. PERSONA O PERSONAS (FÍSICAS, QUE DEBERÁN TENER LA CONDICIÓN DE ADMINISTRADOR) RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN EL DOCUMENTO. DECLARACIÓN POR SU PARTE DE QUE LA MISMA, SEGÚN SU CONOCIMIENTO, ES CONFORME CON LA REALIDAD Y DE QUE NO APRECIAN NINGUNA OMISIÓN RELEVANTE

---

D. José María Sayago Lozano y D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco, como Consejeros Delegados Mancomunados de Negocio & Estilo de Vida, S.A., anteriormente denominada Tumbo de Privilegios, S.L., (en adelante “**NEGOCIO**”, la “**Sociedad**”, la “**Empresa**” o el “**Emisor**”) nombrados por el consejo de administración de la Sociedad en fecha 19 de febrero de 2.010, ante el Notario de Madrid, D. Carlos de Prada Guaita, al número 163 de su protocolo, asumen la responsabilidad por el contenido del presente Documento Informativo, cuyo formato se ajusta al Anexo I de la Circular MAB 1/2008 sobre Requisitos y procedimientos aplicables a la incorporación y exclusión en el **Mercado Alternativo Bursátil de acciones emitidas por Empresas en Expansión** (en lo sucesivo también el “**Mercado Alternativo Bursátil**”, el “**Mercado Alternativo Bursátil, Segmento para Empresas en Expansión**” o “**MAB-EE**”).

D. José María Sayago Lozano y D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco como responsables del presente documento informativo de incorporación (en adelante, el “Documento Informativo”), declaran que la información contenida en el mismo es, según su conocimiento, conforme con la realidad y que no incurre en ninguna omisión relevante.

### 1.2. AUDITOR DE CUENTAS DE LA SOCIEDAD

---

Las cuentas anuales de la Sociedad correspondientes a los ejercicios cerrados al 31 de diciembre de 2007, 31 de diciembre de 2008 y 31 de diciembre de 2009, han sido objeto de auditoría por parte de PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., sociedad domiciliada en Madrid en el Paseo de la Castellana, nº 43, inscrita en el Registro mercantil de Madrid en el tomo 9.267, Libro 8.054, Folio 75, Hoja 87.250-1 y en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el número S0242, con CIF número B-79031290.

Las cuentas anuales individuales de la Sociedad correspondientes a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2007, 31 de diciembre de 2008 y 31 de diciembre de 2009 han sido formuladas según los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en España (en adelante, “**PCG**”). PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. fue nombrado auditor de cuentas de la Sociedad para la revisión de las cuentas anuales de los ejercicios iniciados el 1 de enero de 2008, 2009 y 2010



mediante acuerdo adoptado por la junta general ordinaria de accionistas de la Sociedad celebrada en fecha 28 de diciembre de 2008.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. fue designado de forma voluntaria como auditor de las cuentas anuales de la Sociedad correspondientes al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2007.

Adicionalmente, el auditor ha emitido un informe especial sobre la información financiera prospectiva contenida en el apartado 1.14 posterior del presente Documento Informativo, verificando que (i) la previsión de beneficios del ejercicio 2010 y el balance de situación al 31 de diciembre de 2010 se han calculado en función de las asunciones e hipótesis definidas por los administradores de la Sociedad (se han incluido en este Documento Informativo aquéllas que NEGOCIO considera necesarias y suficientes a fin de que los potenciales inversores se formen un juicio razonado sobre las previsiones y estimaciones correspondientes a los ejercicios 2010 contenidas en este Documento Informativo); (ii) y que el fundamento contable utilizado para la elaboración de esta información es coherente con las políticas contables de la Sociedad;

Se hace constar que PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. no ha participado en la preparación de la información financiera prospectiva preparada por la Sociedad e incluida en el apartado 1.14 y, en consecuencia, no asume responsabilidad alguna sobre su contenido.

---

### 1.3. IDENTIFICACIÓN COMPLETA DE LA SOCIEDAD (DATOS REGISTRALES, DOMICILIO...) Y OBJETO SOCIAL

---

Negocio & Estilo de Vida, S.A., es una sociedad mercantil de duración indefinida y con domicilio social en la calle Pedro de Valdivia, número 16, 28006 (Madrid), con N.I.F. número B-91524447. La Sociedad se constituyó por tiempo indefinido, bajo la denominación de Tumbo de Privilegios, S.L., en virtud de escritura de constitución autorizada por el Notario de Sevilla, D. Antonio Rueda Redondo, el día 22 de febrero del año 2006, con el número 743 de su protocolo.

La junta general de accionistas de la Sociedad celebrada el 15 de febrero de 2010, cuyos acuerdos fueron elevados a público mediante escritura autorizada ante el notario de Madrid, D. Carlos de Prada Guaita, en fecha 19 de febrero de 2010 con el número 161 de su protocolo acordó, entre otros, el cambio de denominación de la Sociedad y su transformación en Sociedad Anónima, adoptándose la denominación social actual, esto es, Negocio & Estilo de Vida, S.A. La Sociedad está inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, al Tomo 27.252, Folio 88, Sección 8, Hoja M-490970. El objeto social de NEGOCIO está expresado en los artículos 2º y 3º de sus estatutos sociales, cuyo texto se transcribe literalmente a continuación:

- *La edición, distribución, producción, comercialización de publicaciones en soporte papel e informático, incluyendo prensa diaria y periódica; la creación de campañas publicitarias y gestión de medios publicitarios; la creación, producción, realización y difusión de producciones y programas audiovisuales y radiofónicos para su difusión mediante emisoras de radio y televisión; y la gestión de emisoras de radiodifusión sonoras, en ondas métricas con modulación de frecuencia.*

- *La Sociedad desarrollará su objeto social directamente, pudiendo, asimismo, realizarlo total o parcialmente de modo indirecto, mediante la titularidad de acciones o de participaciones en sociedades cuyo objeto sea idéntico o análogo.*

---

## 1.4. BREVE EXPOSICIÓN SOBRE LA HISTORIA DE LA EMPRESA, INCLUYENDO REFERENCIA A LOS HITOS MÁS RELEVANTES

---

### 1.4.1. NOMBRE LEGAL Y COMERCIAL

---

En el mes de febrero del año 2006, D. José María Sayago Lozano y D. Rafael Ávila Mayo, fundan la sociedad Tumbo de Privilegios, S.L.

Dicha Sociedad actúa desde el 17 de noviembre de 2006, con las particularidades que se mencionan en el apartado 1.8, bajo la marca *Negocio & Estilo de Vida*.

Con fecha 15 de febrero del año 2010, y con motivo de su incorporación al Mercado Alternativo Bursátil, la Sociedad cambia la denominación social de Tumbo de Privilegios, S.L por una nueva, Negocio & Estilo de Vida, S.A., mediante escritura pública otorgada el 19 de febrero de 2010 ante el notario de Madrid, D. Carlos de Prada Guaita con el número 161 de su protocolo.

---

### 1.4.2. ACONTECIMIENTOS MÁS IMPORTANTES EN LA HISTORIA DE LA SOCIEDAD

---

Para explicar los hitos más destacados en la historia de la Sociedad, se muestran dos líneas evolutivas dentro de NEGOCIO. En primer lugar, se enmarcan los cambios en el accionariado de la Sociedad, hasta llegar a su estructura actual, y posteriormente se describe el origen de la Sociedad y se explican los logros más importantes alcanzados por ésta desde su creación.

○ Evolución de la estructura accionarial de NEGOCIO:

A continuación se detallan los acontecimientos societarios más relevantes de los actuales accionistas de la Sociedad:

- El 22 de febrero de 2006 D. José María Sayago Lozano a través de Marco de Estudios y Proyección Siglo XXI, S.L. y D. Rafael Ávila Mayo constituyen Tumbo de Privilegios, S.L. Marco de Estudios y Proyección Siglo XXI, S.L. ostentaba originalmente 99 participaciones sociales (99% del capital social) y D. Rafael Ávila Mayo 1 participación (1% del capital social).

D. Rafael Ávila Mayo, no acude a las sucesivas ampliaciones de capital, saliendo del accionariado de la Sociedad con fecha 15 de mayo de 2006.

- Se producen ampliaciones de capital el 5 de junio de 2006 y el 25 de septiembre de 2006, en las que D. José María Sayago Lozano aumenta su participación, suscribiendo, a

través de Tierra Virgen Alimentación, S.L, que se incorpora al capital social de la Sociedad, 109.680 y 30.220 participaciones de Tumbo de Privilegios, S.L. respectivamente. Después de estas dos ampliaciones de capital, la participación de D. José María Sayago Lozano llega, a través de sus dos sociedades, al 100% del capital social de la Sociedad.

- Se produce una compraventa de participaciones de fecha 5 de febrero de 2007 por las que se incorpora al capital de la sociedad Ibérica de Exportaciones y Transacciones, S.L., adquiriendo 42.000 participaciones sociales que correspondían al 30% del capital social de la Sociedad.

Ibérica de Exportaciones y Transacciones, S.L. sale del accionariado por medio de escritura de compraventa de fecha 4 de octubre de 2007, cuya participación es recomprada por D. José María Sayago a través de la sociedad Tierra Virgen Alimentación, S.L.

- El 7 de febrero de 2007, se produce una nueva ampliación de capital por la que se incorpora al capital social de la Sociedad D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco a través de la sociedad Guadalest Comunicaciones, S.L. D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco adquirió 15.556 participaciones de Tumbo de Privilegios, S.L., que correspondían al 10 % del capital social de la Sociedad.
- Por medio de escritura de aumento de capital de 6 de julio de 2007, se incorpora al accionariado de la Sociedad D. Guillermo Mesoneros Romanos a través de la mercantil Borayma Desarrollo, SCR, S.A. adquiriendo 12.904 participaciones sociales representativas del 6,70 % del capital social.
- Borayma Desarrollo, SCR, S.A. sale del accionariado por medio de escritura de compraventa de fecha 2 de noviembre de 2009, cuya participación es recomprada por D. José María Sayago Lozano a través de la sociedad Marco de Estudios y Proyección, Siglo XXI, S.L. y por D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco a través de la sociedad Guadalest Comunicaciones, S.L.
- Con fecha 18 de noviembre de 2009, se produce una nueva ampliación de capital por la que se incorpora al capital social de la Sociedad D. Rafael Garrido Fernández, suscribiendo 8 participaciones de Tumbo de Privilegios, S.L. Asimismo, en la misma fecha, D. José María Sayago Lozano y D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco venden a D. Rafael Garrido Fernández 32 participaciones de la Sociedad, por lo que D. Rafael Garrido Fernández ingresa en la Sociedad. con un 1,20% del capital social.
- En esta misma fecha, a través de una ampliación de capital se incorpora al accionariado Maydon Inversiones 2007, S.L., quien adquiere 329 participaciones que correspondían al 9,84% del capital social.

A fecha de emisión de este documento (i) D. José María Sayago Lozano a través de dos sociedades: Tierra Virgen Alimentación, S.L. y Marco de Estudios y Proyección Siglo XXI, S.L.; (ii) D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco a través de Guadalest Comunicaciones, S.L.; (iii) D. Enrique Díaz-Tejeiro Larrañaga, a través de Maydon Inversiones 2007, S.L. y (iv) D. Rafael

Garrido Fernández en nombre propio son los accionistas de la Sociedad y representan, respectivamente, el 44,48%, 44,48%, 9,84% y 1,20% de las participaciones, como se detalla en el apartado 1.17 del presente documento.

Accionista	Porcentaje
Tierra Virgen Alimentación, S.L.	41,43 %
Marco de Estudios y Proyección Siglo XXI, S.L.	3,05 %
Guadalest Comunicaciones, S.L.	44,48 %
Maydon Inversiones 2007, S.L.	9,84 %
D. Rafael Garrido Fernández	1,20 %

○ Hitos más significativos en la evolución de NEGOCIO:

El equipo fundador, antes de constituir la Sociedad, comenzó desde octubre del 2005 a realizar un estudio de mercado en el sector medios de comunicación y, más concretamente, en el sector medios económicos. En este estudio se detectaron algunos elementos que podían ser modificados en beneficio tanto del anunciante como del lector y que suponían una ruptura con el modelo de negocio tradicional de prensa económica en papel.

Tras este análisis de mercado, decidieron lanzar un periódico denominado “Negocio & Estilo de Vida” (en adelante, Diario Negocio) que prescindía de aquellos elementos que no aportaban valor al cliente y al accionista y que suponían barreras para el lector y el anunciante:

- Suscripción gratuita: un periódico económico requería grandes inversiones, continuadas en el tiempo hasta alcanzar la suficiente masa crítica, siempre que la distribución fuera asociada al quiosco. Por tanto como alternativa al quiosco se planteó un modelo de suscripción gratuita, pero cualificada y personalizada, lo que resultó ser un aspecto único y diferenciado en la historia de la prensa española.

Se consideró que el anunciante valoraría muy favorablemente conocer exactamente el perfil de los lectores y que el periódico llegase directamente a la mesa del lector.

La única experiencia similar y conocida fue analizada y visitada: el CITY A.M. en Londres.

CITY A.M. es un diario gratuito con sede en Londres especializado en noticias financieras. Comenzó en 2005 y fue pionero en el mundo según sus propietarios. Cubre negocios y finanzas para los jóvenes profesionales de la City con un formato basado en menos texto y más color. A diferencia de Diario Negocio, se entrega en mano a la salida de las estaciones de metro centrales y en los aeropuertos. Este periódico tiene 110.000 lectores diarios.

- Accesibilidad de contenidos: percibieron que la prensa económica estaba en una línea informativa muy técnica y formal y se entendió que había una oportunidad para transmitir una información de calidad y con mucho contenido de investigación, pero de una manera más fresca.

Al lanzar un periódico totalmente independiente y no vinculado a ningún gran grupo de comunicación establecido, se vio una oportunidad en desarrollar una línea editorial

independiente, no mediatizada por posiciones políticas y más acorde con la que el cliente del día a día demandaba.

- Difusión ampliable: los datos de difusión de la prensa económica, en los que el líder histórico de información económica no sobrepasaba los 45.000 ejemplares de difusión, hacían que este liderazgo fuera vulnerable y superable.

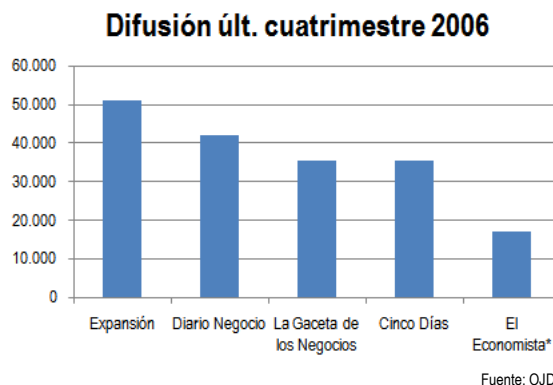
El proyecto comienza en diciembre de 2005 y el primer número se lanza al mercado en mayo de 2006. En este periodo se cierran los contratos con proveedores estratégicos (papel, impresión, distribución, etc.), se contratan a periodistas cualificados, y se empieza a compilar una de las herramientas principales del modelo de negocio, la base de datos de suscriptores, adquiriendo una con un listado inicial de 15.000 profesionales.

Durante esta primera etapa D. José María Sayago Lozano asume la gestión empresarial de la Sociedad. En el año 2007, se incorpora al accionariado D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco y, desde entonces, D. José María Sayago Lozano y D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco asumen el peso del proyecto en su integridad durante los casi tres años posteriores como editores de Diario Negocio.

Los principales hitos alcanzados en la evolución del negocio son descritos a continuación:

- Primer medio en la historia de la prensa económica con un modelo diferenciado que consigue la Certificación de OJD (Oficina de Justificación de la Difusión): Diario Negocio es el único periódico financiero en España con un modelo basado en la entrega gratuita y por suscripción. Es auditado por la Oficina de Justificación de la Difusión desde septiembre de 2006.

Durante los 4 primeros meses de vida, el diario alcanza un promedio de tirada de 59.468 ejemplares y un nivel de difusión de 42.136 ejemplares, lo que le convierte ya en 2006 en el segundo periódico financiero por difusión, superando a competidores como Gaceta de los Negocios (34.151 ejemplares), Cinco Días (33.997 ejemplares) y El Economista (18.268 ejemplares), según OJD.

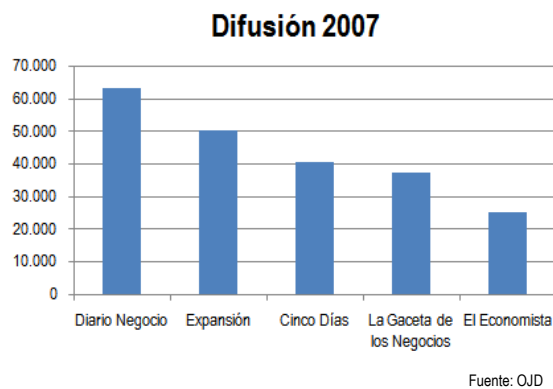


\* El Economista solo noviembre y diciembre

En este periodo, consigue implantarse en 7 provincias: Málaga y Sevilla en Andalucía, Zaragoza, Barcelona, Madrid, Vizcaya y Valencia.

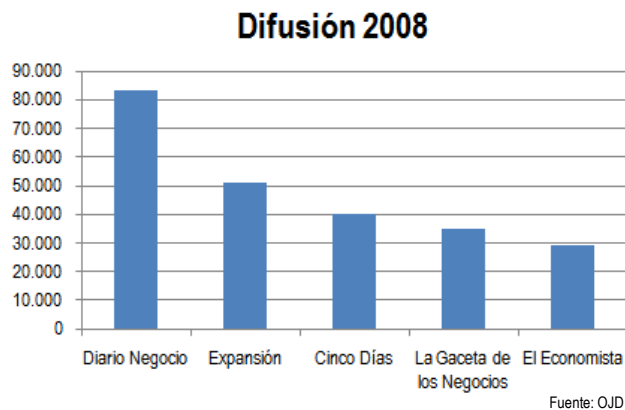
- En mayo del año 2007 alcanza un acuerdo con la empresa Promotora de Medios de Castilla y León (PROMECA). Este acuerdo le permite distribuir conjuntamente el periódico en cada uno de los diarios que PROMECA edita en las distintas provincias donde tiene presencia. Este acuerdo le supone aumentar su presencia a 7 provincias más: Ávila, Burgos, León, Palencia, Segovia y Valladolid en Castilla y León, y Toledo en Castilla La Mancha.

En junio de 2007 y con apenas un año de vida, Diario Negocio consigue el liderazgo de la prensa económica por difusión según certificación de OJD, con una tirada de 93.785 ejemplares y un nivel de difusión de 72.783 ejemplares. Como promedio anual, Diario Negocio alcanzó los 84.744 ejemplares de tirada y 63.097 ejemplares de difusión.



- Durante el año 2008, se incorporan nuevas líneas de negocio relacionadas con la celebración de eventos, como los Desayunos de Negocio, consistentes en desayunos informativos de negocio, patrocinados por empresas y a los que asisten personalidades del mundo de la empresa, política y sociedad. Durante el año 2008 se celebran un total de 41 desayunos.

Asimismo, continúa el crecimiento del Diario Negocio a lo largo del año, promediando durante 2008 una tirada de 111.763 ejemplares con una difusión de 83.632 ejemplares, y en el que se llega a alcanzar la cifra record en difusión de 92.327 ejemplares en el mes de abril de 2008.



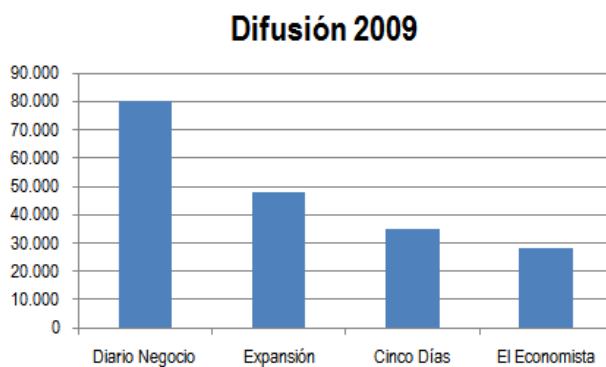
Durante este año, se amplía la presencia en otras provincias como Albacete, Ciudad Real, Cuenca y Guadalajara en Castilla La Mancha y La Coruña y Pontevedra en Galicia.

En 2009 uno de los competidores, Gaceta de los Negocios, es adquirido por el Grupo Intereconomía y convertido en periódico generalista.

Durante el año 2009 se produce la consolidación del modelo de negocio. En lo referido a eventos, además de los Desayunos de Negocio, que alcanzaron las 60 celebraciones durante el año, NEGOCIO actúa como organizador principal del Campus de la Excelencia 2009, plataforma de encuentro internacional de debate y reflexión global, en el que participan celebridades de varias disciplinas y entre los que se encuentran varios Premios Nobel, distinguidos profesores universitarios, empresarios, miembros destacados de organizaciones internacionales, ex jefes de estado o gobierno y ex ministros.

En ese año, respondiendo a su vocación de crear un grupo multimedia, obtiene una licencia de radio otorgada por la Comunidad de Madrid, cuya puesta en marcha está prevista para el segundo semestre del año 2010.

Diario Negocio se mantiene como periódico líder por difusión respecto de sus principales competidores, alcanzando un promedio de 72.172 ejemplares (dato de OJD a noviembre 2009), y se dan más pasos para ampliar la actividad a nuevas líneas de negocio compatibles con la actividad principal de la Sociedad, como el Spain Investors Day (foro de encuentro personal entre inversores institucionales y empresas cotizadas), que se lanzará en el 2010.



Fuente: OJD - datos a junio 09

---

### 1.4.3. NORMATIVA APLICADA

---

---

#### 1.4.3.1. PERIÓDICO

---

La Sociedad no está sujeta a una regulación específica, siendo de aplicación la legislación general española.

Diario Negocio al tener el mayor número de sus lectores bajo suscripción se acoge a la Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD) debido a que los ficheros que contienen datos de carácter personal, es decir, cualquier dato que identifique o permita identificar a personas físicas, quedan regulados en el ordenamiento español por esta Ley Orgánica y por el Real Decreto 1720/2007 que la desarrolla.

La LOPD se fundamenta sobre cuatro pilares de obligada observancia:

- La obligación de inscribir los ficheros de datos personales, recabados por NEGOCIO en el ejercicio de su actividad, en la AEPD (Agencia Española de Protección de datos) y mantener los mismos actualizados.
- Deber, por parte de NEGOCIO, de informar al afectado sobre la existencia del fichero así como de los derechos que le amparan de acceso, modificación, cancelación y oposición al tratamiento de sus datos.
- El deber de secreto profesional de NEGOCIO, así como la obligación de comunicar cualquier cesión o comunicación a tercero de datos de carácter personal.
- Deber de NEGOCIO de cumplir con unas medidas de seguridad mínimas, que se irán incrementando en función de la sensibilidad de los datos tratados.

Cabe señalar que dichas medidas de seguridad deben estar debidamente documentadas por escrito en el Documento de Seguridad, documento que debe ser conocido por todo el personal que maneje ficheros con contenido relativo a datos de carácter personal.

En materia fiscal, NEGOCIO aplica adecuadamente la normativa tributaria en materia de IVA en relación con su actividad de medio publicitario y edición de un diario gratuito. De acuerdo con sus asesores fiscales y sobre la base de precedentes análogos, la Sociedad entiende que la distribución gratuita del Diario Negocio no está sujeta al IVA por ser un medio esencialmente publicitario.

---

#### 1.4.3.2. RADIO

---

La nueva Ley General de la Comunicación Audiovisual (LGCA) que establece el marco común aplicable con carácter general a todas las emisiones de radio y televisión, con independencia de la



modalidad de transmisión y de la tecnología utilizada ha sido aprobada por el pleno del Congreso de los Diputados el pasado 18 de marzo 2010 y su entrada en vigor se producirá tras la publicación en el Boletín Oficial del Estado. Su texto supone un cambio sustancial en la naturaleza jurídica de los servicios de radiodifusión sonora, que NEGOCIO prevé iniciar en el segundo semestre del año 2010, y consiguientemente, el régimen jurídico aplicable a los mismos. La LGCA prevé en particular la creación de la Agencia Estatal de Radiocomunicaciones, que se constituirá antes del próximo 1 de junio 2010 como organismo encargado de controlar el espacio radioeléctrico.

NEGOCIO desea ir adquiriendo licencias de radio por toda la geografía nacional y tiene por objetivo presentarse a los concursos que se convoquen para la adjudicación de dichas frecuencias. El pasado 12 de enero de 2010 se otorgó a la Sociedad la concesión demanial para uso privativo del dominio público radioeléctrico para la prestación del servicio de Radiodifusión Sonora en Ondas Métricas con Modulación de Frecuencia en la localidad de Aranjuez (Frecuencia: 103,2 MHz).

---

#### 1.4.3.3. INTERNET

---

El régimen jurídico del servicio de acceso a internet y de los servicios de la sociedad de la información y de la contratación por vía electrónica se recoge, básicamente, en la Ley 32/2003, de 3 de noviembre, General de Telecomunicaciones (LGTEL) y en la Ley 34/2002, de 11 de Julio de Servicios de la Sociedad de Información y Comercio Electrónico (LSSICE). Cabe destacar también el proyecto de Ley de Economía Sostenible (LES) aprobado el pasado 19 de marzo 2010 y que incluye mención a la protección de los derechos de los titulares de propiedad intelectual.

En enero de 2010, NEGOCIO ha puesto en marcha la Red Digital Negocio y prevé desarrollar su oferta Internet conforme al régimen jurídico en vigor.

---

### 1.5. RAZONES POR LAS QUE SE HA DECIDIDO SOLICITAR LA ADMISIÓN A NEGOCIACIÓN EN EL MAB-EE

---

Las razones que han llevado a NEGOCIO a solicitar la incorporación al MAB-EE son principalmente las siguientes:

- i. Permitir la captación de recursos propios para el futuro crecimiento de la Sociedad, y en particular, para desarrollar su plan de expansión.
- ii. La negociación en el MAB-EE no solo supondrá un refuerzo de los fondos propios de la Sociedad, y por tanto de su estructura financiera, sino que también facilitará el acceso a otras fuentes de financiación a un coste menor.
- iii. La admisión a negociación de las acciones de NEGOCIO permitirá a la Sociedad ampliar su base accionarial.

- iv. NEGOCIO considera relevante poder disponer de una valoración objetiva al cotizar en el MAB-EE y contar así con un valor susceptible de ser ofrecido como contraprestación en posibles operaciones corporativas. Disponer por tanto de una valoración objetiva y de mayores recursos propios permitirá a NEGOCIO aprovechar, en la actual crisis de liquidez, oportunidades estratégicas de adquisición que refuercen su propuesta de valor en el sector en el que opera.
- v. Mediante la incorporación al MAB-EE, la Sociedad desea también incrementar su notoriedad, imagen de marca y solvencia ante la comunidad inversora, fortaleciendo sus relaciones con clientes y proveedores, con el fin de estar en un mercado abierto que, en definitiva, facilite futuros planes de expansión y crecimiento.
- vi. El Emisor considera que la incorporación al MAB-EE creará por si misma valor al periódico económico que edita, aumentando su prestigio como soporte publicitario objetivo para potenciales clientes y que ayudará a que éste sea reconocido en mayor medida por anunciantes y lectores como el periódico económico líder en España.

---

## 1.6. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL NEGOCIO DEL EMISOR, CON PARTICULAR REFERENCIA A LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLA, A LAS CARACTERÍSTICAS DE SUS PRODUCTOS O SERVICIOS Y A SU POSICIÓN EN LOS MERCADOS EN LOS QUE OPERA.

---

---

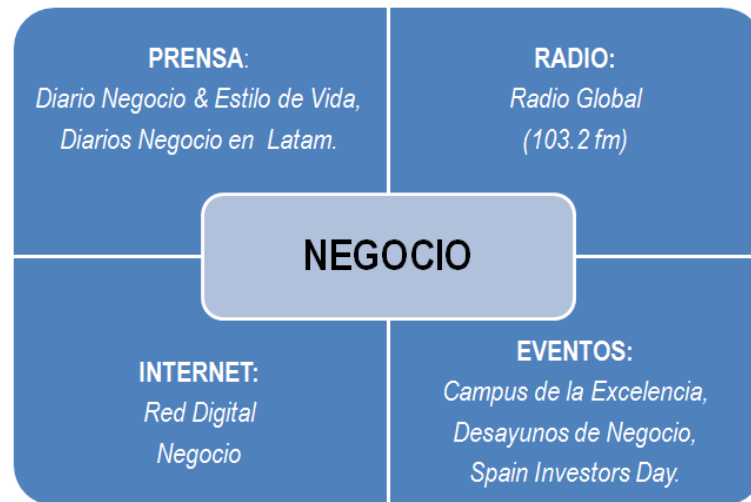
### 1.6.1. INTRODUCCIÓN

---

Hasta inicios del año 2010, la Sociedad ha centrado su actividad principalmente en la edición del Diario Negocio, un periódico económico con distribución selectiva, personalizada y por suscripción gratuita.

En los próximos años NEGOCIO proyecta alcanzar una mayor dimensión, no sólo con la réplica de su modelo de negocio en Latinoamérica, sino también con el lanzamiento de Radio Global, Red Digital Negocio (un portal económico en internet) y la celebración de nuevos eventos. Estas nuevas actividades se describen a continuación en los apartados 1.6.6, 1.6.4 y 1.6.5 respectivamente.

El objetivo de NEGOCIO a medio plazo es convertirse en un grupo de comunicación multimedia. A continuación se muestra gráficamente las áreas de actividad que configurarán en el futuro NEGOCIO:



---

## 1.6.2. ÁREA DE MEDIOS IMPRESOS

---

El área de actividad de medios impresos se ha articulado en el periódico económico Diario Negocio. Hasta el 2010 la Sociedad ha centrado su actividad principal en la publicación y distribución de este periódico.

---

### 1.6.2.1. FACTORES CLAVE DEL MODELO DE NEGOCIO

---

El Diario Negocio concentra los siguientes atributos, factores clave de su modelo de negocio y que se apartan del modelo habitual de los medios económicos impresos:

- Gratuito.
- Entrega personalizada para el lector.
- Lenguaje accesible, con notas de humor.
- Descargable en su totalidad a través de su página web.
- Totalmente independiente en su enfoque de la realidad económico-financiera.

**Gratuito:** los promotores del Diario Negocio, detectaron que existía un amplio público con interés en temas económicos pero no dispuesto a pagar una suscripción anual a un periódico económico. Este periódico se diferencia de sus competidores en que se entrega de manera gratuita al lector, no pudiendo ser adquirido en quioscos, papelerías o tiendas especializadas.

**Entrega personalizada:** no se trata de un periódico que se dé en mano a posibles lectores desconocidos, pues se entrega donde requiera el lector y previa suscripción. El lector recibe el periódico etiquetado con su nombre y los datos necesarios para su entrega en su domicilio o en su puesto de trabajo de manera personalizada. En los periódicos económicos competidores, en más del 65% de los casos no se conoce la identidad del receptor final pues es adquirido en quioscos o entregado en bloque a universidades, aeropuertos, etc.

Diario Negocio	nov-09	Cinco Días	nov-09
Total Difusión	62.828	Total Difusión	31.404
Suscripciones	50,69%	Suscripciones	24,54%
Sin suscripción	49,31%	Sin suscripción	75,46%

Expansión	nov-09	El Economista	nov-09
Total Difusión	41.534	Total Difusión	28.549
Suscripciones	32,32%	Suscripciones	10,80%
Sin suscripción	67,68%	Sin suscripción	89,20%

Fuente: Diario Negocio

Los promotores de Diario Negocio vieron un elemento de valor para los anunciantes si conseguían garantizar la identidad y por tanto el perfil socio económico de un número superior de los lectores.

**Lenguaje accesible, con notas de humor:** los promotores del Diario Negocio detectaron que los periódicos financieros líderes tenían un lenguaje en muchas ocasiones excesivamente técnico, por lo que numerosos lectores sin profunda formación financiera tenían dificultades para la comprensión de los artículos. Este hecho resultaba ser una barrera para su lectura y disfrute.

El diario cuenta con un estilo de redacción fresco, menos técnico y fácil de leer. Su maquetación, al ser 100% en color, y la estructura en artículos cortos lo convierten en un periódico financiero atractivo para el lector.

Asimismo, el periódico está salpicado de notas de humor, chistes, comentarios del mundo financiero y una sección de estilo de vida, pero con elementos de ocio a coste accesible para ejecutivos de todos los niveles.

**Descargable en su totalidad a través de su página web:** el modelo tradicional de venta en quiosco supone para el resto de periódicos económicos una barrera natural a la posibilidad de dar acceso a una impresión en PDF desde sus páginas web, pues cada impresión provocaría la pérdida de una posible venta en quiosco y, por tanto, de ingresos. Diario Negocio es el único periódico financiero que ofrece esta opción a los lectores.

**Independiente:** el Diario Negocio es un periódico puramente económico. Se trata de un periódico políticamente independiente, no vinculado a ninguna tendencia política. Ello le ha permitido ser positivamente valorado por todos los grupos de opinión y no tener restricciones en términos de publicidad por ningún grupo de anunciantes.

El diario se posiciona, por tanto, en el mercado como un periódico moderno e independiente y con una maquetación que facilita una dinámica lectura.

Este modelo ha conseguido que, desde su creación, la difusión del periódico haya aumentado constantemente frente a sus competidores.

Difusión	2006	2007	2008	2009
Diario Negocio	42.136	63.097	83.632	80.291
Expansión	50.180	50.128	51.293	47.770
Cinco Días	33.997	40.552	40.077	36.481
El Economista	18.268	25.110	29.320	28.061

Fuente: OJD – datos 2009 a junio.

En el año 2007 consigue hacerse líder en difusión, y hoy tiene presencia en 19 provincias y 9 Comunidades Autónomas manteniendo ese liderazgo.



Fuente: OJD

## 1.6.2.2. DESCRIPCIÓN DEL PERIÓDICO

El contenido del Diario Negocio ha variado desde el comienzo de sus actividades. En la actualidad, es el siguiente:

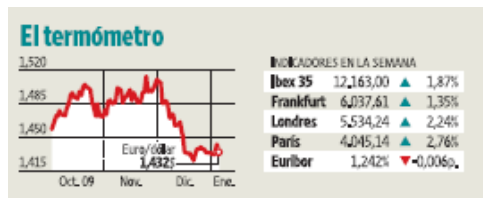
### PORTADA O PRIMERA



Es el escaparate del periódico. Recoge las noticias/artículos más importantes que se encuentran en el interior del periódico. La portada intenta recoger siempre noticias exclusivas. El tema de apertura puede ir acompañado de una foto, gráfico o ilustración. También en alguna ocasión se ha incluido el chiste. Si la apertura no incluye fotografía, se emplea una 'fotonoticia', que recoge el propio texto de la noticia dentro de la imagen.

La modalidad de diseño permite portadas de hasta más de 20 impactos informativos o, por el contrario, de hasta una única cuestión a cinco columnas, tal como está diseñada.

Debajo de la cabecera del periódico, diseñada en un actual color turquesa, aparece un moderno friso en trama gris, con tres apartados. Uno de ellos es 'el termómetro' que contiene un pequeño



resumen de los principales indicadores de los mercados financieros para el lector español (gráfico del Ibex, principales indicadores de las bolsas europeas, Euribor) y en los otros dos apartados se incluye a los colaboradores más relevantes y las noticias más pintorescas o llamativas que permitan una fotografía silueteada. Asimismo, permite incluir llamadas a la publicación de especiales en páginas interiores. Cuando el mensaje especial es muy amplio puede ocupar todo el friso.

El cintillo en el extremo superior de la portada se dedica al apartado 'El Corro' de rumores bursátiles o a los reportajes a página doble que todas las semanas que se publican.

El diseño de la portada permite la publicación de fotos totalmente verticales, alineadas a la izquierda, así como la inclusión de fotografías adicionales. La composición intenta ser siempre equilibrada, contemplando aspectos como el no permitir sólo noticias negativas o que las fotos no sean únicamente de hombres o de mujeres y, por supuesto, que los titulares sean incisivos y evitar titulares demagógicos.

PRIMERA SECCIÓN: OPINIÓN

**REVISTA DE PRENSA**

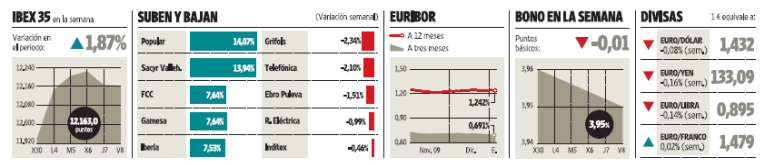
**La Gaceta**  
**Crédito limitado en 2010.** El secretario de Estado de Economía, José Manuel Campa, pronosticó ayer que el crecimiento del crédito será limitado en 2010, al tiempo que instó a las cajas de ahorros a acelerar su reestructuración para que se normalice cuanto antes la concesión de préstamos y el abastecimiento de los mercados. En una entrevista concedida a Europa Press, Campa sostuvo su pronóstico en que la economía registrará tasas de crecimiento próximas a cero y que crece en sectores con menor necesidad de crédito que en el pasado, cuando el sector inmobiliario tiraba de la actividad crediticia.

**Bloomberg**  
**Las exportaciones chinas crecen por primera vez desde 2007.** Las ventas al exterior de China crecieron en diciembre un 17,7% interanual, lo que supone el primer aumento en 14 meses. Las importaciones también subieron, y lo hicieron con fuerza, un 55,5% hasta marcar un nuevo récord, que además ayu-

**Clarín**  
**Néstor Kirchner habla de conspiraciones.** El ex presidente argentino y marido de la actual mandataria aprovechó un acto en la costa, frente a militantes del oficialismo, para echar a rodar en plena crisis institucional la idea de una "conspiración permanente" contra el Gobierno.

**News Comex**  
**Optimismo entre los empresarios brasileños.** Según revela una encuesta realizada por la firma Serasa Experian, el 71% de los empresarios sondeados revisará sus proyecciones de facturación para el primer trimestre de 2010, y de ellos el 90% aumenta sus previsiones de ingresos. Los empresarios del sector servicios son los más optimistas (el 91% prevé aumentar la facturación en el primer cuarto del año) y les siguen los de Comercio (90%) e Industria (85%).

'En Dos Minutos' incorpora un rápido resumen gráfico de indicadores financieros (de ahí su nombre, porque permite contemplar rápidamente la evolución de las Bolsas, los valores más activos, deuda y divisas) y un resumen de lo más destacado en prensa nacional e internacional, portales de internet e incluso blogs



EN IMÁGENES



¡NIEVE EN TODO EL MUNDO!!! ¿Estamos ante una caída global de nieve en el planeta? Pues a la izquierda del todo se puede ver cómo están las cosas en México (en el camino al volcán Popocatepetl), que sufre una espectacular ola de frío. En China (Carfax) los colchones hacen ejercicio en la nieve. En Polonia (Llano) que remarcar trenes. En Suiza se lo pasan en grande esquiando y en Avila sólo la policía se atreve a salir motorizada a la calle. [en](#)

También está recogida en esta página la pequeña sección 'En Imágenes', con fotos seleccionadas por la redacción sobre la actualidad, comentadas de manera irónica, distendida o editorializadas. Asimismo, es una herramienta que complementa aquellos contenidos de la actualidad diaria que no se recogen en el resto del periódico.



## CON LA QUE ESTÁ CAYENDO...

**Si busca chales buenos, Victoria de Talhora.** En cuestión de chales, bufandas, foulares destaca una diseñadora afincada en Altea y de nombre artístico, "Victoria de Talhora" y que es hermana del fallecido escultor Juan Muñoz. Sus creaciones se pueden conseguir en su emblemática tienda de Altea (calle San Miguel 39), un espacio con una atmósfera especial y con una decoración característica, realizada por Quiico, su marido, pintor y artista. Todo lo que confecciona se realiza en telares artesanales, todo se elabora a

mano, y ella misma repasa cada pieza para rematarla. Escoge personalmente las bobinas de seda y cashemere que compra en Italia, ya que allí las encuentra puras al 100%, sin apice de fibra artificial. Pasa varios meses escogiendo los colores, experimentando combinaciones y realizando pruebas hasta decidir el diseño definitivo. Las colecciones son de pocas piezas por lo que la originalidad está garantizada. Ha trabajado para firmas tan prestigiosas como Loewe, Lester, Carolina Herrera o Purificación García. Los precios varían de los 90€ a los 140€, y además de chales, foulares y bufandas, hace unos originales collares-bufanda de cintas de seda o cashemere y unas esponjosas mantas de bouclé de mohair. ♦ I.G.J

En ella se recoge indicadores de tendencia tales como las rebajas en las tiendas de ropa más selectivas o sus outlets, restaurantes, bodegas, coches de lujo, viajes, qué ropa prefieren los altos ejecutivos, etc. tratando no sólo cuestiones materiales, sino también temas de conversación entre ejecutivos.

En definitiva, un pequeño rincón de frivolidad dentro de la sección más seria.

‘Con la que está cayendo’. Esta mini sección pretende ser un apunte frívolo dentro de la sección de Opinión. Debido a la crisis económica, se decidió incluir un pequeño contraste.

## EL BROTE VERDE DEL DÍA

**Nueva revista femenina en España.** No deja de tener su mérito que, con la que ha caído en el mercado publicitario patrio (y, según dicen los expertos, seguirá cayendo este año), una revista quiera instalarse en España. Se trata de la centenaria cabecera "Harper's Bazaar", propiedad del grupo Hearst, una especie de Biblia en cuestiones de moda. Competirán en el mercado español de las revistas femeninas (donde están asentadas "Telva", "Vogue", etc.) a partir de febrero, previsiblemente. ¿Habrá hueco para todas?

‘El Brote verde del día’. Aunque el nombre de esta sección pueda denotar ironía, se trata de intentar ofrecer una nueva información concreta todos los días.

## LA AGENDA

**Encuentro de la Economía Global.** Las conferencias tendrán lugar en Basilea (Suiza) y acudirán los dirigentes de los bancos centrales de las economías desarrolladas y emergentes.

**Informe de Runcas.** La Fundación de las Cajas de Ahorros (Runcas) da a conocer en Madrid su informe "Panorama social y económico".

**Producción Industrial en Francia.** Se conocerán los datos de producción industrial corres-

pondientes al pasado mes de noviembre.

**Subasta del Tesoro.** El martes tendrá lugar una subasta de letras a tres y seis meses.

**Debate Inmobiliario.** El presidente de Asptima y de la Asociación de Promotores y Constructores Españoles (APCE), José Manuel Galindo Cueva, asiste mañana al desayuno-debate "El mercado del suelo y el desarrollo industrial en Madrid".

**Congreso de los Diputados.** El ministro de Fomento, José Blanco, comparece el martes ante el Congreso para informar sobre el Plan de viabilidad invernal y sobre la propuesta gubernamental de modelo de gestión aeroportuaria.

**Pago de dividendos.** Técnicas Reunidas reparte mañana un dividendo a cuenta de 2009 por valor de 0,66 euros por acción. Asimismo, ACS abonará un dividendo de 0,9 euros por acción, FCC, por su parte, pagará 0,715 euros por acción.

La ‘Agenda’, completa las previsiones de acontecimientos económicos y políticos que tendrán lugar el día siguiente.



SOTO VOCE

Por Topo Giggo

El posible sustituto de Díaz Ferrán. Fuentes bien informadas de la patronal le cuentan a este Topo que a pesar del apoyo público manifestado por los miembros de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) a su presidente, Gerardo Díaz Ferrán, en los pasillos ya se pre-

para su sucesión. Parece que el próximo marzo habrá convocado unas elecciones en la patronal que serán adelantadas para que concluya lo antes posible el calvario que Díaz Ferrán está viviendo, pero sin que parezca que las adversas circunstancias de sus empresas se han echado del cargo. Uno de los objetivos de la patronal es que Gerardo firme con los sindicatos el acuerdo de negociación colectiva, como su último acto, pues poner a otro presidente ahora no tendría sentido —afirman desde la patronal—, para acto seguido buscar un sustituto. En los mentideros madrileños adquiere cada vez más fuerza el nom-

bre de Carlos Espinosa de los Monteros como posible sustituto. Una trayectoria intachable, tanto en el ámbito profesional como en el personal, unida a su actual vicepresidencia en Inditex y su cargo de consejero en Acciona le hacen ser un hombre que sigue muy pagado a la realidad empresarial pero sin que el Gobierno pueda presionarle a la hora de negociar. Además, su carácter combativo y su situación (tiene vida reservada) le permiten poder aguantar cualquier presión. También cuentan como el Ejecutivo ha utilizado la mala trayectoria de las empresas de Gerardo para que aceptara las tesis del

'Soto Voce' es una de las secciones de más éxito del diario. Diferenciada tipográficamente trama gris. Contiene chascarrillos económicos y políticos, narrados por 'Topo Giggio'. En muchas ocasiones han salido a portada. A pesar de ser chascarrillos, se realizan con todo el rigor, por lo que es un gran anticipador de informaciones.

POR CIERTO...

Ferrovial gusta a los importantes

Entre a la capital de pesimismo y vicisitudes en cierta medida lógica, pero sólo eso que ha generado la crisis y sus consecuencias, la construcción se encuentra ahora a la obra para buscar la mejor forma para adaptarse a las nuevas circunstancias. Y cada una a su manera, lleva camino de conseguirlo. Con el evidente desmoronamiento de la obra civil en España y las dudas que se han corrido sobre el plan de reestructuración, las compañías del sector le han dedicado el tiempo que a raganer las ventilar; el nosos para llamar la atención de los gobernantes y el mucho a planear sus futuro para los próximos años. Los movimientos no sólo han estado focalizados en la búsqueda de facturación lejos de las fronteras, pero pisan otro territorio, como en el caso de Ferrovial, de arcar la inversión internacional, de los institucionales con peso en el panorama mundial, en defini-

LAS CLAVES

- Además de intentar ganar con el sector de las construcciones españolas, las compañías españolas (como es el caso de Ferrovial).
La compañía de Ferrovial tiene una agenda de trabajo a largo plazo, lo que le permite competir en el sector.

Señor Zapatero, ¿está prohibido prohibir el tabaco?

La intención del Ministerio de Sanidad de desenterrar el tabaco de todos los lugares públicos ha hecho a poner en tela de juicio la legitimidad gubernamental a la hora de legislar sobre decisiones que sólo y exclusivamente competen al individuo. Si el Gobierno de Rodríguez Zapatero prohíbe fumar en bares y restaurantes no sólo estará eliminando los espacios con humo sino también el derecho de los ciudadanos a elegir libremente sobre sus actos y sus consecuencias. Que el adagio que perjudica seriamente la salud es de sobreabundancia no consigue pagar la llama de los que detienen a us-

dical. Si no, que se lo pregunten a los botelleros que hacen 2000 euros en facturación mensual en un día. La nueva ley podría hundir a un 80% más. Señor Zapatero, genere la pena para autoritarlo.
JUECES Y ABOGADOS siguen siendo bien vistos.

Una de las grandes lecciones que da la sociedad es que confía en buena parte de las bases de una democracia, la justicia. A pesar de que en general la imagen de la justicia ahora no merece su mejor momento ni su prestigio que profesionales de la magistratura o la abogacía tienen una imagen más que aceptable dentro de la sociedad, ¿qué se debe hacer? Los innumerables fallos de la justicia son en gran medida por error humano, el hecho de

EDITORIAL

Hay que revertir tendencias negativas

Casi todos los días hay un varapalo para la economía española. Hay que advertir que las noticias se han puesto de acuerdo para ofrecer jornadas tras jornadas de riguroso a la imagen de España, en una suerte de premeditada actuación con tenida. Cuando no es una agencia de rating que coloca a España en una mala perspectiva o negativa su calificación sobre el Reino de España, es un artículo de medio de alguna prestigiosa publicación o inesperadas apariciones de informes budales, rebajando drásticamente todo aquello que he a España de lejos. ¿Que decir de la exposición a Latinoamérica? Casi nadie pone de manifiesto que hay mucha presencia en Brasil, Chile o México, pero si se da por hecho que los problemas en países con clara inseguridad jurídica, como Venezuela, tendrán impacto en las cuentas de resultados de nuestras grandes corporaciones. NEGOCIO ha et tiempo que está avisando que hay muchos factores dispuestos que el Gobierno no tenga una Presidencia europea cómoda. España está en el punto de mira. Es preciso reaccionar. Las compañías ya lo están haciendo, ofreciendo transparencia a cambio. En otras ocasiones, no han podido prever avisar que iban a caer los beneficios. Ahora, están confirmando las expectativas. El Ejecutivo también debe dar un paso al frente. Anunciar medidas, ofrecer datos, lanzar mensajes tranquilizadores a la comunidad internacional, porque nos está mirando con muy malos ojos. Es necesario, además, un compromiso para ir eliminando las sombras de opacidad en muchas instituciones: las financieras, por ejemplo, o una firme decisión para reortar la corrupción de nuestra economía. Hay que darle un giro a la tendencia. Debemos conseguir ir hacia un entorno favorable para ello hay que tener muy claro qué mensajes lanzar. <

'Editorial'. Recoge la opinión de la dirección del periódico sobre asuntos de actualidad.

SUS SEÑORÍAS

Los 'encamisados' de Laporta

El presidente está como una chotilla. Si, como ha declarado en El Mundo, pretende amarrar a las naciones optimistas del planeta detrás del mejor equipo de fútbol de la historia porque las representa, es que delicia. Olvidá que muchos de sus 'encamisados' no tienen más patria que la

pela y que los dos mejores jugadores de equipo, nacidos uno en Cataluña y otro en Albacete, Xavi Iniesta, celebraron el campeonato europeo gritando en Madrid un '¡Viva España!'. Y, sobre todo, que más del 85% de los ciudadanos se sientan catalanes como españoles. Debería

'Sus señorías' recoge un comentario político a pie del Congreso con el tema de actualidad del momento. Remitido por el corresponsal parlamentario.

'Artículos de opinión de los colaboradores'. Todos los días escriben tres prestigiosos articulistas, tanto periodistas como especialistas de finanzas, abogacía y otros sectores de la

economía. También participan algunos redactores. Los lunes escribe su carta el director y también el director de publicaciones.

---

## SEGUNDA SECCIÓN "EMPRESAS & BOLSA"

---

**CAN cerrará 2009 con un 'core capital' del 9%**  
■ Caja Navarra (CAN) adelantó ayer que, a falta del cierre definitivo de sus cuentas, la entidad tiene previsto cerrar 2009 con un 'core capital' (capital más reservas) cercano al 9%.

**EMPRESAS & BOLSA**

Cubre la información de empresas, con especial seguimiento a las cotizadas. Diario Negocio considera que prácticamente cualquier noticia incide o puede incidir en la cotización, por lo que une ambas coberturas informativas.

- Finanzas: Bancos y cajas de ahorros, financieras, aseguradoras y reaseguradoras, capital riesgo, gestoras de pensiones, regulación financiera, etc.
- Construcción, Inmobiliaria y Servicios: Incluye todas las empresas relacionadas con el ladrillo, cotizadas o no, así como las operadoras de autopistas, parkings, etc.
- Automoción: Cubre automoción desde el punto de vista empresarial. No incluye reportajes de modelos, apartado que se recoge semanalmente en páginas posteriores.
- Transportes: Básicamente aerolíneas, que son las que más noticias generan, sin olvidar compañías de ferrocarril.
- Energía: eléctricas, energías renovables, petróleo, agua, etc. Diario Negocio considera que ha sido pionero en cubrir de manera amplia la información sobre energías renovables.
- Telecomunicaciones: grandes operadoras de telefonía fija y móvil, operadoras de televisión, nuevos modelos de telefonía, etc.
- Tecnología: grandes empresas, contratistas de las administraciones, etc.
- Defensa: De manera semanal el diario reserva doble página a defensa, por ser un sector relevante para numerosos anunciantes.
- Distribución-Alimentación: centros comerciales, cadenas de retail y grandes compañías de alimentación, principalmente cotizadas y a partir de cierta cifra de facturación.
- Sanidad y biotecnología: grandes compañías farmacéuticas, empresas sanitarias españolas cotizadas, biotecnológicas, avances médicos, regulación, etc.
- Entrevistas relevantes.

## TERCERA SECCIÓN: MERCADOS

La sección Mercados se divide en:

### MERCADOS

#### RENTA VARIABLE

■ **Jornada de fuertes avances en los mercados europeos**, con el Dax de Frankfurt como el índice más alcista del Viejo Continente, al ganar un 2,40%, gracias fundamentalmente al buen comportamiento del Commerzbank, que lideró los avances en el índice germano con un 5,76%, seguido y a de lejos por Allianz, Deutsche Post y Metro, que cerraron con avances

del orden del 4%, en cada caso. En París, el Cac, rumo a un 2,11%, apoyado por el empuje de PPR y Technip, compañías que se dispararon un 4,9%, respectivamente, que se vio reforzado por la buena evolución de Dexia, con un 4,2%. En Londres, el FTSE se anotó un alza del 1,80%, con el Royal Bank of Scotland como el valor más animado del índice, al dispararse un 6,3%.

DAX	5619,72	▲ +2,40%
FTSE MIB	23.065,90	▲ +2,29%

CAC 40	3.785,49	▲ +2,11%
PSI 20	8.537,59	▲ +0,98%

FTSE 100	5.235,18	▲ +1,80%
LATIBEX	3312,90	▲ +1,73%

MUNDO	ULT.	VAR (%)
DJ	▲ 10.179	+1,56
S&P500	▲ 1.086	+1,64
Nasdaq C.	▲ 2.145	+1,55
Nasdaq 100	▲ 1.760	+1,72
Nikkei	▲ 9.808	+0,20
Hang Seng	▲ 22.207	+1,73

- Breve resumen de Renta Variable, Renta Fija, Crudo y Divisas.
- La crónica del Ibex. Analiza el cierre del Ibex 35.
- La Tribuna. Artículo de opinión de colaborador.
- **Claves de la Jornada.** Analiza los hitos más importantes del Ibex 35.

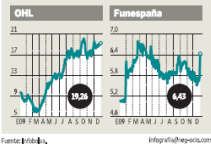
#### EL CORRO Por Herradura Azul

### OHL impugna la adjudicación de Atotonilco

Según los rumores que circulan en el parque madrileño, los responsables de OHL han preparado un informe impugnando la adjudicación en Hidalgo (México) al consorcio liderado por Acciona y Promotora del Desarrollo de América Latina (empresa controlada por el magnate mexicano Carlos Slim Helu) de la depuradora de Atotonilco, que tratará las aguas residuales de la mayor parte de la ciudad de México. Según los comentarios escuchados, el equipo jurídico de OHL habría preparado el alegato en un tiempo récord de 48 días a fin de presentarlo dentro del plazo previsto por la Comisión Nacional del Agua para las reclamaciones. Los rumores afirman que las presiones e influencias del financiero mexicano han conseguido que se haya ignorado que la oferta de OHL era la más ventajosa desde el punto de vista económico; suponía un des-

#### EVOLUCIÓN EN BOLSA

■ Datos en euros.



cuanto del orden del 4,35% sobre el consorcio liderado por los grupos de Entrecanales y de Slim. El proyecto en cuestión es, según los comentarios escuchados en el parque, inencontrable, ya que además de suponer una inversión de 500 millones de euros lleva asociada la concesión de su mantenimiento y explotación durante un período de 25 años, lo que eleva los ingresos previstos a cifras del orden de los 2.000 millones de euros. La depuradora será una de las

mayores de las que se han construido hasta el momento en el mundo. Se prevé que depure las aguas residuales de más de ocho millones de personas, consiguiendo que gaudan y regaren más de 75.000 hectáreas. La planta limpiará 33 metros cúbicos por segundo, según prevé el Programa de Sostenibilidad Hídrica de Valley de México.

■ **Mueve los rumores a Fanespaña.** El rumor de que un grupo del sector ha mantenido silencio por entrar en el capital de Fanespaña ha generado comentarios en el parque madrileño, que se intensificaron tras comprobar que el valor había registrado una revalorización superior al 1% en las cuatro sesiones transcurridas del año, habiéndose disparado las cifras cotizadas en las dos últimas jornadas, por encima de los 30.000 euros, cuando su media diaria del último año es de 29.605 acciones.

#### 'MORNING MEETING'

##### Teletcnico

Firma: Credit Suisse

■ La cadena de televisión sigue elevando su atractivo entre los analistas, gracias a los movimientos del sector y la supresión de publicidad en TVE. Ayer, les tocó el turno a Credit Suisse, que elevó su consejo de "neutral" a "sobreponderar" y a Goldman Sachs, que elevó el precio objetivo de Teletcnico desde los 7,5 euros hasta los 9,9 euros por acción.

Visión: la firma suiza también mejor sustancialmente el precio objetivo de Antena 3, desde tres hasta 10 euros.

##### Banco Popular

Firma: HSBC

■ La firma británica recortó ayer el precio objetivo de la entidad española desde los siete hasta los 5,5 euros y reiteró su consejo de "neutral". Este recorte se produce unos días después de que UBS rebajase su precio objetivo de seis a cinco euros, por temor a un aumento de las provisiones de impagados y la compresión del margen de intermediación.

Visión: peso a este trimestre, la entidad que preside Angel Ron registró ayer las mayores subidas del Ibex (+1,8%).

##### BBVA y Santander

Firma: HSBC

■ Los dos grandes bancos españoles pierden atractivo para la firma británica. Los analistas de HSBC recortaron ayer su recomendación para BBVA y Santander desde "sobreponderar" hasta "neutral", tras su "rally" alcista vivido en 2009. De hecho, la cotización de ambas entidades se acerca peligrosamente a su precio objetivo.

Visión: por otra parte, la firma británica prevé el beneficio operativo de la banca española caiga cerca de un 10%.

'El Corro'. Una de las secciones de mayor éxito del periódico. Realizado por el corresponsal bursátil desde la Bolsa de Madrid, en contacto directo con el parque y con los analistas del mercado: sociedades de valores, gestoras de fondos, bancos de inversión, etc.

'Morning Meeting'. Recoge los informes bursátiles del día de las principales firmas.

- Listado completo de los valores de los principales índices de referencia: Ibex 35, Mercado Continuo, Eurostoxx 50, S&P Europe 350, Latibex.

- Listado de los índices nacionales e internacionales.
- Listado de dividendos impartidos por compañías.
- Listado de Futuros.
- Listado de Materias Primas.

---

## CUARTA SECCIÓN: DINERO

---

### DINERO

#### Los fondos frenan su ritmo de caída

■ El patrimonio de las familias en fondos ascendió a 134.365 millones en septiembre, lo que supone una **caída interanual del 9,7%**, la primera menor del 10% desde 2008, según el Banco de España.

Esta sección incorpora artículos relacionados con la inversión: fondos de inversión, planes de pensiones, banca privada, movimientos entre las entidades, localización de directores de inversión, análisis de carteras, ahorro o fiscalidad, entre otros.

El apartado de fondos de inversión se realiza a partir del contacto directo con gestoras y analistas de los diferentes bancos, cajas y sociedades de valores.

**Fiscalidad:** Diario Negocio se quiere posicionar como el único periódico tanto económico como general en España que dedica un apartado diario a tratar y desarrollar la fiscalidad.

Thumbnail of a newspaper page with various financial news headlines:

- Inversión**  
Las pymes buscan su hueco  
Las entidades comercializan planes específicos
- Productos**  
Los ahorradores son conservadores  
Existe gran variedad pero prefieren lo clásico
- Recetas fiscales**  
Igualdad, aliante para el europeo  
Hacienda deja libres los dividendos de fondos de la UE
- El 'ranking'**  
Resultados por categorías  
Consulte los fondos con mejor evolución en el mes

Asimismo, cada mes publica un especial de fondos de inversión llamado 'Mar de Fondos', de 16 páginas.



---

## QUINTA SECCIÓN: ACTUALIDAD

---

**-24,3%** ■ Un total de 6.119 empresas se crearon en julio, lo que supone una disminución del 24,3% en un año, y el menor número desde agosto de 2008.

### ACTUALIDAD

En esta sección se tratan temas sobre política y macroeconomía. Tanto Dinero como Actualidad cuentan con 2-3 páginas, a decidir en la reunión de redacción en función de los contenidos informativos y publicitarios. Recoge entrevistas periódicas y cada viernes la crónica parlamentaria resumen del corresponsal.

## SEXTA SECCIÓN: PROFESIONALES

### Los créditos vencidos crecen un 50%

■ El volumen de créditos vencidos aumentó en el tercer trimestre de 2009 un 50% de tasa interanual pero solo un 9% respecto al trimestre anterior.

## PROFESIONALES

Esta sección es relevante en Diario Negocio. Informa, a través de sus dos páginas diarias, sobre colectivos profesionales como la abogacía, notaría, judicatura, consultoría, auditoría. A pesar de que sólo en Madrid hay 50.000 abogados, este sector es muy opaco, por lo que informar sobre el mismo supone un valor añadido y la dirección del periódico considera que resulta de alto interés por este colectivo

## SÉPTIMA SECCIÓN: ESTILO DE VIDA

### Fiat, líder en coches urbanos en 2009

■ La compañía automovilística italiana Fiat lideró el mercado de los coches urbanos el año pasado, con los modelos Fiat 500 y Panda al frente.

## ESTILO DE VIDA

**ESTILO DE VIDA**

**Iberia mejora en 2010 su sistema de fidelización**

**Aerolíneas**  
La compañía incorpora las cadenas Hoteles Center y Rusticae a su programa de clientes Iberia Plus

**Asociación**  
relacion@mejor.com

La aerolínea Iberia acaba de incorporar las cadenas Hoteles Center y Rusticae a su programa de clientes Iberia Plus, destinado a quienes más viajan con la compañía. Desde entonces los miembros de Iberia Plus podrán acumular miles puntos o canjearlos en sus estancias.

Hoteles Center cuenta con 10 establecimientos de cuatro estrellas en Barcelona, Badajoz, Córdoba, Granada, Sevilla y Valencia. Además, en Barcelona se sitúa el Hotel Casa Fraser Monumental (cinco estrellas gran lujo), una joya de la arquitectura modernista. En todos ellos, Hoteles Center tiene presencia el programa MyCenter, especializado en el cliente corporativo, y con equipamiento necesario para cualquier acto de empresa.

Por su parte, Rusticae engloba dos tipos diferentes de establecimientos, cada uno de ellos orientado a un tipo distinto de experiencia. Los pequeños con encanto en el campo, en entornos naturales únicos, nichos rurales y pueblos y las hoteles Metropolitan, para aquellos que quieren alojarse en la ciudad sin renunciar a un establecimiento especial. Rusticae tiene distribuidos más de 200 hoteles por España, Andorra, Portugal, Marruecos, Argentina y Chile.

**Más vuelos a Sudamérica**  
Por otro lado, a partir del próximo 15 de enero, Iberia ha anunciado un aumento de vuelos afe-

**EN DOS PALABRAS**

Más que un restaurante, una experiencia humana y sensorial

A oscuras, ¿y qué?

Devo le l' Pisco Piccolo

Estilo de vida es una sección enfocada a ejecutivos que piensan no sólo en el trabajo sino en su vida personal. Por este motivo Diario Negocio dedica diariamente un apartado a tratar temas de ocio como restauración, lujo, moda, etc.

## OCTAVA SECCIÓN: VANITAS



Reportaje fotográfico sobre eventos económicos o políticos de Madrid, comentados de manera jocosa por el titular de la página, Israel García-Juez. Otra de las secciones de más éxito del periódico por sus comentarios sobre las personas relevantes que han asistido a esos eventos.

## NOVENA SECCIÓN: LA CONTRAPORTADA – LA ÚLTIMA.



Esta sección está dedicada a entrevistar a personas con vida interesante. También habla de ciudades históricas o aspectos culturales de relieve.

## OTRAS SECCIONES

Los lunes se incluyen secciones diferenciales, como DIRCOM, que está dedicada íntegramente a los directores de comunicación de las empresas, las agencias de comunicación, publicidad y marketing. Sección sin precedentes en prensa. Una página completa.

MANAGEMENT es otra sección de una página, dedicada a la gestión del talento y las estrategias en las compañías, a través de nuevas técnicas. Incluye siempre algún libro de referencia.

## DESAYUNOS Y EVENTOS

Los distintos eventos organizados por Diario Negocio, como los desayunos financieros y jurídicos, se recogen en doble página central. Otros como 'Campus de la excelencia' permiten realizar falsas portadas, en modo de cuadernillo de cuatro páginas inicial.

## EL CHISTE



El chiste es una sección que trata temas informativos en clave de humor. El equipo de redactores decide diariamente de que va a tratar el chiste y en que sección del periódico va a estar. A diferencia de otros periódicos, el chiste se configura a partir de la decisión de la redacción.

## OTROS

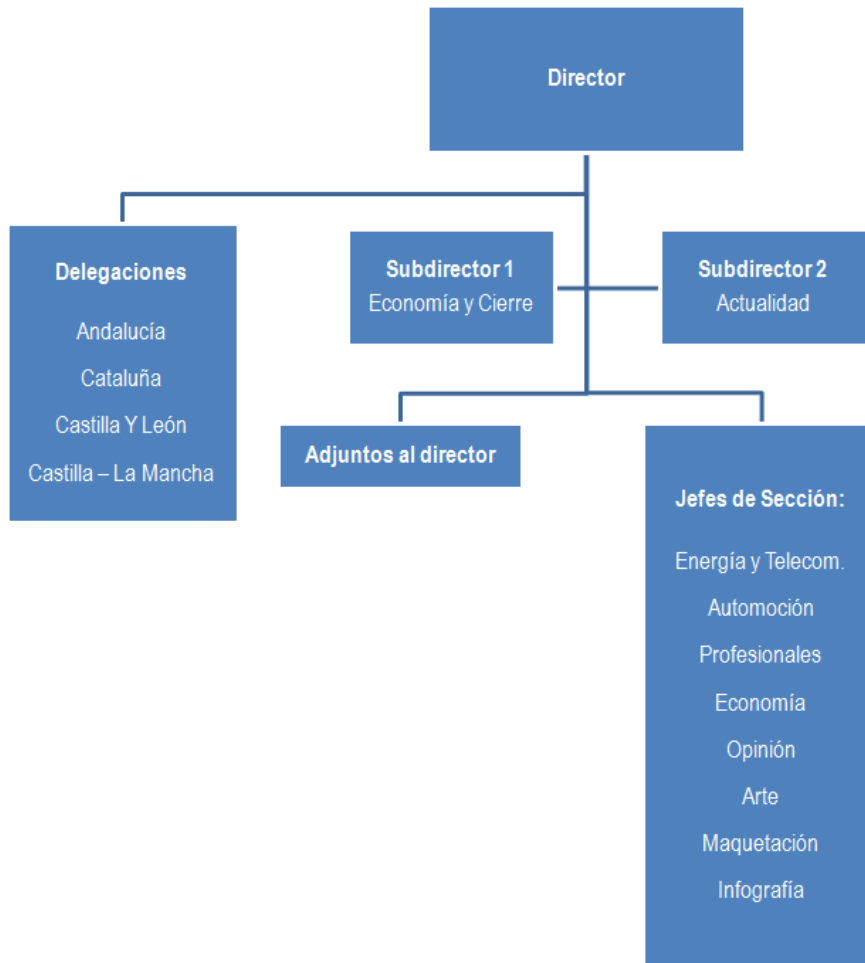
**Redacción:** El equipo de arte, de izquierda a derecha: Rafael Nieto, Miguel Buckenmeier (diseñador del proyecto), Anaaya Verde, Barbara Alvarado, Mónica Mulheiras, Daniel Centuriano, Jaime Pizarra, Sara M. Alvarado, María Campa, Álvaro Sumari, Beatriz Muro, Iván de Nave y Noelia Chaves, etc.

**ELEMENTOS CARACTERÍSTICOS DE NEGOCIO**

El diseño del diario se ha realizado por el diseñador Miguel Buckenmeier y ha sido premiado en la sexta edición del certamen *ÑH Lo Mejor del Diseño Periodístico España y Portugal*, en la categoría de Rediseño de diarios.

La redacción del periódico está organizada internamente en base a la siguiente estructura, bajo la dirección de Manuel López Torrents. El organigrama completo de la Sociedad, será desarrollado el apartado 1.6.7.1:





---

### 1.6.2.3. DATOS DE LA ACTIVIDAD

---

---

#### 1.6.2.3.1. DIFUSIÓN Y AUDIENCIA

---

El Diario Negocio se ha consolidado como periódico económico líder por difusión en España, según datos de la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD) desde 2007.

La OJD es una división de Información y Control de Publicaciones. Este organismo se encarga de la realización y verificación de las cifras de difusión de las grandes publicaciones cuyos ejemplares son vendidos a terceros y de las de distribución gratuita. Los servicios que ofrece esta división son:

- Control y emisión de Actas de difusión.
- Consulta de datos a través de internet.
- Servicio online de descarga de base de datos.
- Servicio de certificación de Difusión Calificada.

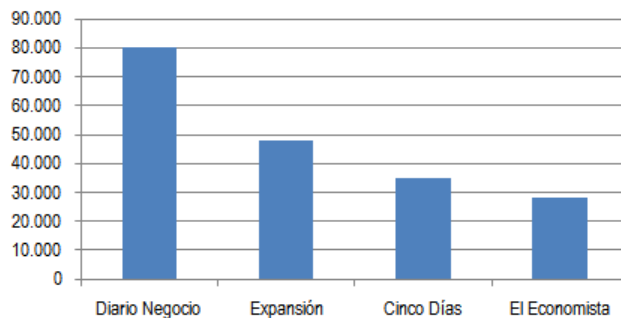


Entre sus clientes se encuentran tanto los principales periódicos nacionales incluyendo los generalistas, los económicos y los deportivos (ABC, El País, El Mundo, La Razón, Expansión, Marca, As, etc.) así como los regionales.

Según el último acta de difusión disponible de este organismo (noviembre 2009), la difusión promedio del Diario Negocio durante 2009 fue de 72.172 ejemplares al mes, lo que representa un 62% más que su principal competidor, Diario Expansión, con 44.381 ejemplares.

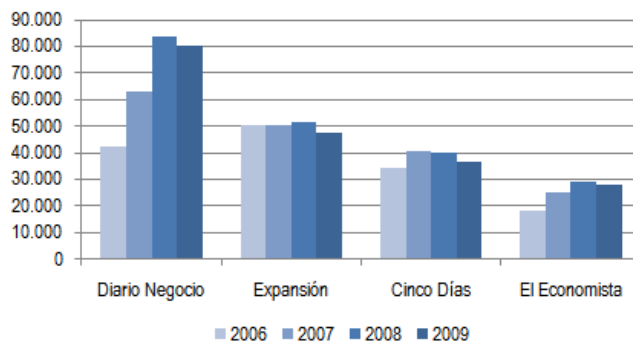
El análisis histórico de los datos de difusión respecto de su competencia directa, confirma el hecho de haberse convertido en el diario líder nacional de información económica.

### Difusión 2009



Fuente: OJD – datos a junio 09.

### Difusión 2006/2009



Fuente: OJD – datos a junio 09.

A continuación, se detalla el nivel de suscripción de cada uno de los principales medios, según OJD, en el citado mes de noviembre.

<b>Diario Negocio</b>	<b>Mes Actual</b>	<b>Mes Anterior</b>	<b>Mes Año Ant.</b>
Tirada	84.633	84.758	112.313
<b>Total Difusión</b>	<b>62.828</b>	<b>62.817</b>	<b>86.006</b>
Suscripciones	31.846	31.814	38.892
Difusión Compartida	30.982	31.003	47.114

<b>Expansión</b>	<b>Mes Actual</b>	<b>Mes Anterior</b>	<b>Mes Año Ant.</b>
Tirada	63.410	64.253	80.092
<b>Total Difusión</b>	<b>41.534</b>	<b>43.940</b>	<b>52.431</b>
Venta en Quiosco	21.021	23.812	29.374
Suscripciones	9.397	9.390	14.679
Otros Canales de Distribución	11.116	10.738	8.378

<b>Cinco Días</b>	<b>Mes Actual</b>	<b>Mes Anterior</b>	<b>Mes Año Ant.</b>
Tirada	48.203	50.550	63.062
<b>Total Difusión</b>	<b>31.404</b>	<b>32.788</b>	<b>41.939</b>
Venta en Quiosco	3.899	3.819	5.368
Suscripciones	3.950	3.924	8.959
Otros Canales de Distribución	23.555	25.045	27.612

<b>El Economista</b>	<b>Mes Actual</b>	<b>Mes Anterior</b>	<b>Mes Año Ant.</b>
Tirada	44.007	46.669	54.792
<b>Total Difusión</b>	<b>28.549</b>	<b>30.173</b>	<b>32.088</b>
Venta en Quiosco	5.119	5.501	6.871
Suscripciones	1.194	1.188	4.452
Otros Canales de Distribución	22.236	23.484	20.765

Fuente: OJD, datos a noviembre 09.

El porcentaje de ejemplares entregados por suscripción en el Diario Negocio, supone un 50,69% del total, frente al 14,33% de media de ejemplares entregados por suscripción de los principales diarios económicos de referencia.

La dirección de NEGOCIO considera que según los anunciantes vayan percibiendo con mayor claridad las implicaciones en impacto publicitario que ofrece el diferencial que ya existe respecto a los otros soportes económicos, por un lado en volumen de difusión y audiencia y por otro en calidad de los lectores, se irá incrementando los ingresos publicitarios de NEGOCIO, existiendo un recorrido al alza importante.

Los editores de Diario Negocio consideran que sólo cuando los ingresos publicitarios resulten coherentes con la magnitud y calidad de la tirada actual, compensará dar acceso a nuevos suscriptores. De hecho piensan que la salida a cotización al MAB-EE ayudará a percibir de manera más convincente a numerosos anunciantes, actuales y potenciales, las ventajas reales que tiene en términos de repercusión e impacto anunciarse en Diario Negocio frente a realizarlo en otros soportes.

### 1.6.2.3.2. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA

El periódico se distribuye únicamente en España y cuenta con cuatro ediciones diferenciadas en contenido: Nacional, Cataluña, Castilla La Mancha y Castilla y León.

El objetivo de Diario Negocio es cubrir la geografía nacional en los próximos años.

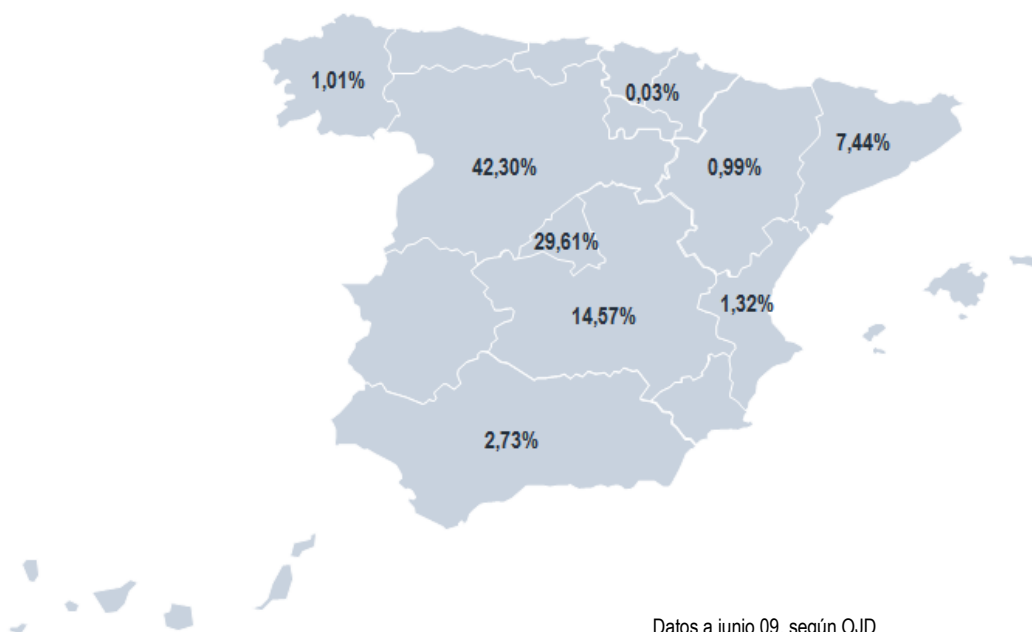
A continuación, se detalla la distribución total de los ejemplares difundidos por provincias y por Comunidades Autónomas a junio 2009:

Comunidad Autónoma	% difusión
ANDALUCÍA	2,73
ARAGÓN	0,99
CASTILLA Y LEÓN	42,30
CASTILLA-LA MANCHA	14,57
CATALUÑA	7,44
GALICIA	1,01
C. MADRID	29,61
PAÍS VASCO	0,03
C.VALENCIANA	1,32

Fuente: OJD

Provincia	Ejemplares	%
A Coruña	485	0,60%
Albacete	3.896	4,85%
Ávila	2.733	3,40%
Barcelona	5.972	7,44%
Burgos	11.964	14,90%
Ciudad Real	3.989	4,97%
Cuenca	988	1,23%
Guadalajara	596	0,74%
León	11.532	14,36%
Madrid	23.774	29,61%
Málaga	690	0,86%
Palencia	3.883	4,84%
Pontevedra	328	0,41%
Segovia	3.856	4,80%
Sevilla	1.500	1,87%
Toledo	2.229	2,78%
Valencia	1.058	1,32%
Vizcaya	23	0,03%
Zaragoza	796	0,99%

Fuente: OJD



Datos a junio 09, según OJD

### 1.6.2.3.3. ACUERDOS REGIONALES

Además de la distribución gratuita por suscripción, el periódico ha llegado a acuerdos remunerados de distribución e impresión conjunta en Castilla y León, siendo distribuido conjuntamente como el contenido económico diario en los periódicos generalistas locales de Promotora de Medios de Castilla y León (PROMECAL).

PROMECAL, es un grupo multimedia especializado en información regional, que engloba hasta 12 diarios regionales, 4 agencias de comunicación y 4 medios de televisión y radio. NEGOCIO mantiene un acuerdo con este grupo desde mayo de 2007. El actual acuerdo por el que el Diario Negocio es distribuido conjuntamente con los diarios regionales de PROMECAL tiene una vigencia de 3 años a contar desde el 1 de enero de 2009.

El Diario Negocio se distribuye conjuntamente en los siguientes diarios según las Comunidades Autónomas:

#### Castilla y León:

- Diario de Ávila.
- Diario de Burgos.
- El Día de Valladolid.
- Diario de León.
- El Adelantado de Segovia.
- El Diario Palentino.

#### Castilla La Mancha:

- La Tribuna de Albacete.
- La Tribuna de Ciudad Real.
- La Tribuna de Talavera.
- La Tribuna de Toledo.

Los ingresos totales generados por estos acuerdos proceden por la propia venta de publicidad en esos ejemplares y también a través de una tarifa negociada por ejemplar distribuido conjuntamente. En el año 2009, la difusión promedio junto a PROMECAL representó aproximadamente un 29% de la tirada total de periódico.

En el mes de septiembre de 2009 fueron cerradas dos cabeceras con las que Diario Negocio compartía distribución: la Tribuna de Guadalajara y la Tribuna de Cuenca, lo que ha provocado una disminución en la difusión desde esa fecha de, aproximadamente, 1.500 ejemplares diarios.

#### 1.6.2.3.4. VENTA DE PUBLICIDAD:

---

La venta de publicidad es la fuente de ingresos más importante en Diario Negocio.

##### Las Tarifas Publicitarias:

El precio de la publicidad en los medios económicos depende de la posición y penetración en el mercado. De este modo, el líder de mercado disfruta de una posición “premium” en términos de ingresos publicitarios, existiendo un efecto multiplicador cuanto mayor es la distancia respecto al inmediato competidor.

Cada medio revisa anualmente las tarifas de publicidad teniendo en consideración la evolución de la economía y, muy especialmente, del Índice de Precios al Consumo, así como la evolución de la audiencia, el coste por cada mil lectores (en adelante “CPM”) y el coste por cada mil ejemplares (en adelante “CPME”).

Para la elaboración de las tarifas de publicidad se tienen en cuenta los ámbitos de distribución del periódico y los distintos formatos a los que puede acceder el cliente (página completa, robapágina, doble columna, media página, faldón, cuarto de página, pie, módulo, etc.).

##### El Valor de la Suscripción:

Los promotores del Diario Negocio, detectaron que existía un amplio y atractivo público con interés en temas económicos pero no leían por su resistencia a comprar diariamente un ejemplar en quiosco o a pagar una suscripción anual a un periódico económico.

Asimismo detectaron que los periódicos económicos líderes tenían un lenguaje en muchas ocasiones excesivamente técnico, por lo que numerosos potenciales lectores sin profunda formación financiera tenían dificultades para la comprensión de muchos artículos, lo que resultaba en una barrera para su lectura y disfrute, desanimándoles a comprar prensa financiera.

Comprendieron que si se cambiaban estas características (periódico de pago y lenguaje excesivamente técnico), surgía un espacio de mercado con nuevos lectores muy interesantes para aquellas empresas con interés en anunciarse en un periódico económico que llegase a un mayor número de lectores de nivel socio económico medio-alto y alto.

En los periódicos económicos competidores en al menos el 65% (según datos de suscripción individualizada de OJD a noviembre 09) de los casos no se conocía la identidad del receptor final. Los promotores de Diario Negocio vieron un elemento de valor para los anunciantes si conseguían garantizar la identidad y por tanto el perfil socio económico de un número superior de los lectores.

Es común que el anunciante desconfíe de los soportes en los que no se puede determinar con cierta precisión quien conforma su público objetivo de lectores. Esta lógica desconfianza confiere una **ventaja competitiva** del Diario Negocio frente a sus competidores, pues el hecho de que el periódico llegue diariamente y por suscripción a personas con su nombre y apellidos y que éstas lo

reciban en su puesto de trabajo, ofrece una garantía sobre la tipología de lectores que recibirán los impactos publicitarios.

De hecho, un atractivo que ofrece el periódico al anunciante es la posibilidad de realizar campañas a un perfil muy concreto de suscriptor. A modo de ejemplo, un cliente tiene la opción de dirigirse exclusivamente a personas de un determinado sexo, una determinada edad y un cargo concreto (directores financieros, por ejemplo). Esta opción supone un valor añadido superior a la acción comercial realizada.

La suscripción es el único apartado que ha conseguido aumentar su difusión en los diarios durante el último año.

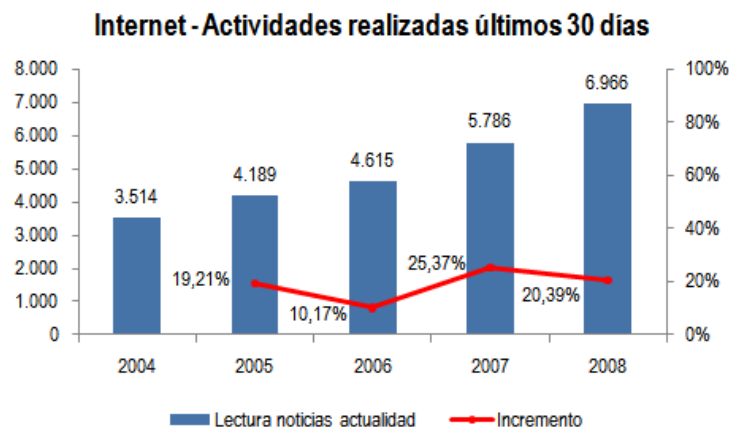
Tipo de Difusión	2.009	%	2.008	%	Variación
Venta al número	2.584.788	69,69%	2.774.248	70,74%	-6,83%
Venta en bloque	280.349	7,56%	311.388	7,94%	-9,97%
Suscripciones	473.941	12,78%	463.909	11,83%	2,16%
Sus. Colectivas	180.663	4,87%	174.701	4,45%	3,41%
Gratuita	189.037	5,10%	197.480	5,04%	-4,28%
<b>Sumas</b>	<b>3.708.778</b>	<b>100,00%</b>	<b>3.921.726</b>	<b>100,00%</b>	<b>-5,43%</b>

Fuente: Revista Noticias de la Comunicación, nº 296, Noviembre 2009.

Gracias a estos cambios significativos sobre el modelo de negocio tradicional en la prensa económica escrita, el Diario Negocio ha llegado a liderar la difusión como periódico económico en España en OJD y ha conseguido crecientes ingresos publicitarios.

### Tendencias de la prensa escrita

Actualmente en el sector se debate la posibilidad de que la prensa online reduzca cuota de mercado publicitario a la prensa escrita; ello es debido a que se prevé que decrezca el número de lectores de prensa escrita al ser sustituidos por la gratuidad del online.



Datos en miles de usuarios. Fuente: Zenithmedia

Si bien, existe una tendencia a la baja en la difusión de los diarios de información general impresos como consecuencia de la aparición de los diarios on-line, el target publicitario de la prensa escrita

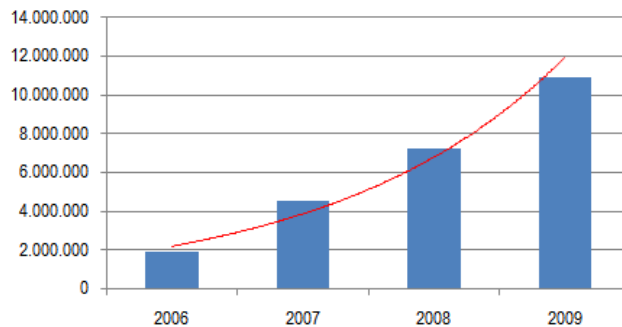
es más atractivo para los anunciantes que el lector de prensa digital, pues se trata de personas con un perfil de edad superior y con mayor poder adquisitivo.

De hecho, por cada euro invertido en anuncios para medios impresos, se estima un retorno de 5 euros, frente a los 3,44 euros de los anuncios online y los 2,15 euros de los anuncios de la televisión, según un estudio realizado por Microsoft Advertising en diciembre 2009 sobre 26 empresas inglesas líderes en el sector retail.

El Diario Negocio ha podido combinar la gratuidad de la prensa on-line con la comodidad y atractivo de la prensa escrita, generando para el lector una propuesta de valor diferencial.

En este sentido, resulta notable el incremento progresivo del importe neto de la cifra de negocios de NEGOCIO, especialmente en 2008 (+59,52% sobre el año 2007) y 2009 (+51,47% sobre el año 2008), años de crisis económica en España.

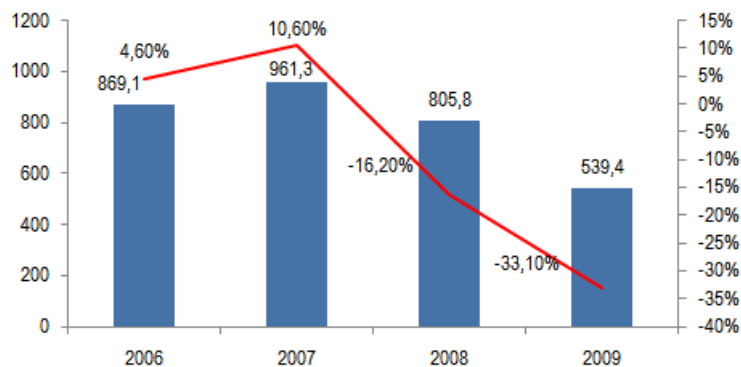
### Facturación NEGOCIO



Fuente: NEGOCIO Datos en euros.

Este hecho contrasta con el decrecimiento generalizado de la inversión en publicidad con motivo de la crisis económica 2007-2009.

### Inversión Publicitaria primer semestre



Datos en miles de euros. Fuente: Infoadex

De hecho, las previsiones para el año 2010 indican que el mercado publicitario no se recuperará hasta el último trimestre de este año y la inversión en publicidad podría caer un 14,8% más en los diarios de pago y un 15,6% en los gratuitos (Fuente: Zenith Media).

Sin embargo, NEGOCIO espera en 2010 un incremento de sus ingresos por publicidad, sin incluir los ingresos generados por la organización de eventos, de 28,85% sobre 2009, tal y como se describe en el apartado 1.14.

Los editores consideran que el hecho de que Diario Negocio sea un periódico joven y que haya crecido en audiencia y difusión de una manera tan rápida, hace que no haya dado tiempo al cambio de percepciones por parte de los anunciantes sobre su fuerza de impacto publicitario y, por ello, todavía no resulta proporcional el coste de un anuncio con la difusión que tiene el periódico.

Se puede apreciar al comparar las tarifas publicitarias con las de otros periódicos financieros con menor difusión, que las de Diario Negocio tienen recorrido al alza según se vaya asimilando este diferencial en impactos publicitarios.

	Negocio	Expansión	Cinco Días	El Economista	Promedio
	B/N	B/N	B/N	B/N	B/N
Página	6.897	9.000	7.700	7.200	7.967
Doble página	14.720	n.a.	15.400	14.400	14.840
Roba página grande	5.265	8.000	6.900	6.700	6.716
Roba página pequeño	3.845	6.200	4.300	3.900	4.561
Media página horizontal	3.982	5.500	4.700	4.500	4.671
Media página vertical	3.982	5.500	4.700	n.a.	4.727
Doble media página	7.964	n.a.	9.500	9.400	8.955
Cuarto de página	1.724	2.700	n.a.	n.a.	2.212
Faldón Grande	3.427	3.500	2.800	2.600	3.082
Faldón pequeño	1.932	2.500	1.900	1.765	2.024

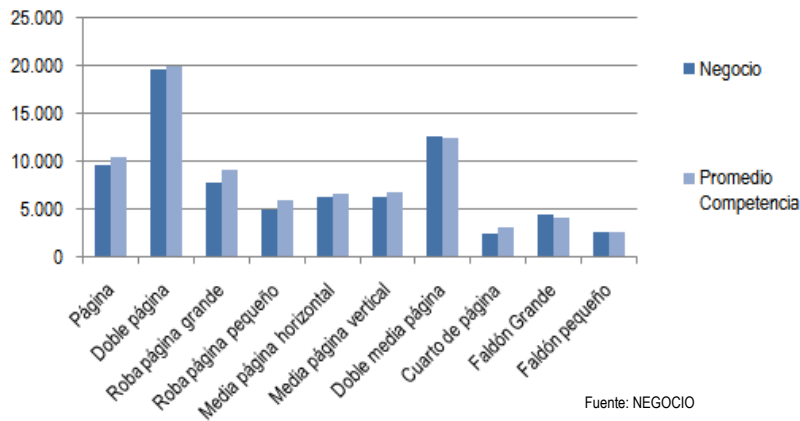
	Negocio	Expansión	Cinco Días	El Economista	Promedio
	Color	Color	Color	Color	Color
Página	9.627	12.400	10.150	9.950	10.532
Doble página	19.591	n.a.	20.300	19.950	19.947
Roba página grande	7.742	11.100	9.000	8.800	9.161
Roba página pequeño	4.999	8.650	5.400	4.800	5.962
Media página horizontal	6.279	7.800	6.200	6.000	6.570
Media página vertical	6.279	7.800	6.200	n.a.	6.760
Doble media página	12.558	n.a.	12.400	12.350	12.436
Cuarto de página	2.406	3.900	n.a.	n.a.	3.153
Faldón Grande	4.456	4.700	3.700	3.600	4.114
Faldón pequeño	2.536	3.400	2.500	2.300	2.684

Datos en euros a noviembre 09, según Diario Negocio.

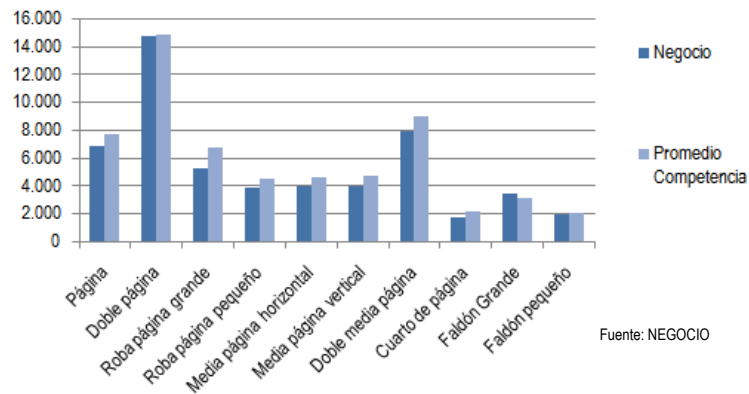
Como se refleja de la tabla de tarifas del Diario Negocio y de sus principales competidores, Diario Negocio ofrece unas tarifas por debajo del mercado en 17 de los 20 principales formatos demandados por los anunciantes.



### Tarifas Publicitarias (Color)



### Tarifas Publicitarias (Blanco y Negro)

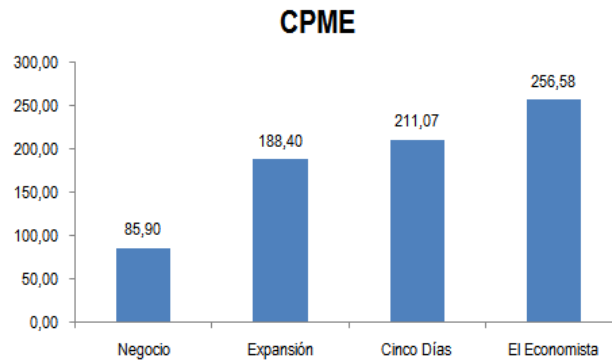


A partir de estos datos, Diario Negocio sería el periódico más rentable para publicitarse. Dado que el pago de las tarifas publicitarias son independientes del número de ejemplares que se difundan y, por tanto, del número de lectores, se utilizan medidas relativas para poder analizar la rentabilidad de una campaña.

En este sentido, el CPME relaciona las tarifas publicitarias de cada medio con su difusión y permite por ello analizar el coste de estar presente en 1.000 ejemplares difundidos. Para el cálculo del CPME, se suele utilizar una tarifa publicitaria de referencia: precio de una página completa en blanco y negro de día laborable.

	Negocio	Expansión	Cinco Días	El Economista
Página B/N	6.897	9.000	7.700	7.200
Difusión 2009	80.291	47.770	36.481	28.061
<b>CPME</b>	<b>85,90</b>	<b>188,40</b>	<b>211,07</b>	<b>256,58</b>

Fuente tarifas: NEGOCIO Fuente difusión: OJD Jul'08 – Jun'09



Fuente tarifas: NEGOCIO Fuente difusión: OJD Jul'08 – Jun'09

Se puede observar que Diario Negocio ofrece una rentabilidad al anunciante, en términos de coste por impacto publicitario, muy superior (por ser su CPME menor) al siguiente medio más rentable. Ello da idea del potencial recorrido en ingresos publicitarios que todavía tiene NEGOCIO.

NEGOCIO está lanzando otros canales de comunicación con objeto de obtener una audiencia incremental y, con ello, mayores ingresos publicitarios, pues la comercialización conjunta de diferentes medios generan sinergias en dichos ingresos. Estos canales de comunicación serán desarrollados en los apartados 1.6.3, 1.6.4 y 1.6.5 del Documento Informativo.

---

#### 1.6.2.4. PERFIL DE LOS LECTORES

---

Para solicitar una suscripción al periódico, el lector accede al área de suscripción de la web [www.diarionegocio.es](http://www.diarionegocio.es), rellena un formulario en el que se indica, entre otros datos, la empresa en la que trabaja, departamento y el cargo que ocupa.

Al final de cada día este fichero es revisado por el equipo de distribución y cargado en la base de datos de envíos y dos veces por semana estos ficheros son enviados a las correspondientes agencias de distribución para su inclusión en base de datos y su reparto.

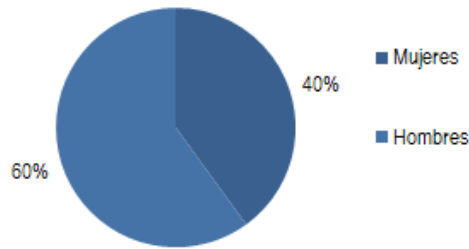
El lector comienza a recibir con carácter permanente en la dirección solicitada el periódico en un plazo aproximado de 10 días después de la suscripción.

El periódico dispone actualmente de una lista de espera de más de 150.000 personas que desean recibir el periódico, han solicitado la recepción del periódico bajo suscripción y a quienes la Sociedad envía el periódico tan pronto como le es posible.

En este sentido, la Sociedad espera que su incorporación al MAB-EE le permita invertir en procesos que le permitan atender rápidamente a los nuevos suscriptores, y que, a la vez, le aporte un incremento en los ingresos de publicidad del periódico a través de un mayor reconocimiento de su amplia base de lectores.

El 60% de sus lectores son hombres, frente a un 40% de mujeres.

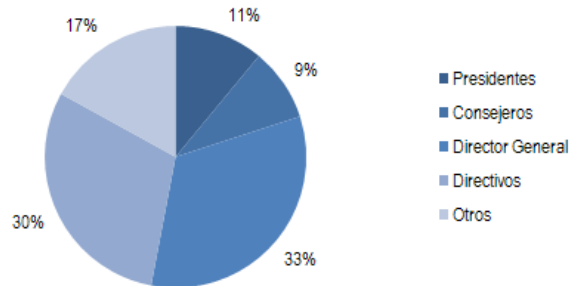
### Perfil lectores - Sexo



Fuente: NEGOCIO

El 11% de los suscriptores son presidentes de empresa, el 9% son consejeros, el 33% ocupan cargo de director general y el 30% son directivos.

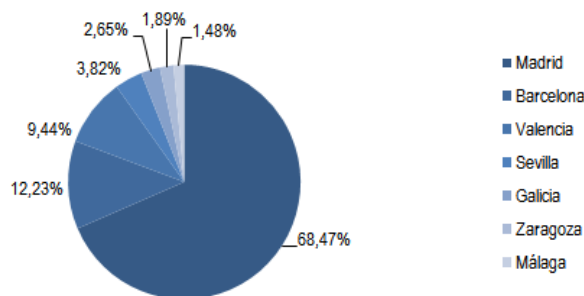
### Perfil lectores - Cargo



Fuente: NEGOCIO

Por distribución geográfica, Madrid es la provincia con más suscriptores con casi un 70% del total.

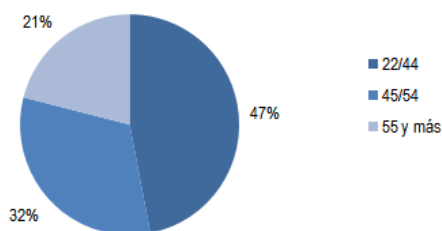
### Perfil lectores - Provincias



Fuente: NEGOCIO

Por edades, los principales lectores se encuentran entre los 22 y los 44 años, representando un 47% del total, seguido del rango comprendido entre los 45 y los 54 años (un 32%) y por encima de 55 años (21%).

### Perfil lectores - Edad



Fuente: NEGOCIO

## 1.6.3. EVENTOS

La Sociedad realiza actividades vinculadas con la celebración de eventos y patrocinios. La base de su actividad en éste área son eventos como los *Campus de Excelencia* y los *Desayunos de Negocio* donde se obtienen ingresos por patrocinio.

### 1.6.3.1. CAMPUS DE EXCELENCIA

Desde que el Campus de Excelencia inició su andadura en 2005, se ha erigido como una plataforma internacional de debate y reflexión global logrando congregarse cada año a exponentes del saber científico, económico, político y cultural internacional junto a jóvenes posgraduados seleccionados por 50 universidades, con el objetivo de combinar su capacidad creativa para debatir problemas que existen en el mundo, intercambiar experiencias, aprender de los maestros y compartir con ellos las ideas y soluciones a los desafíos que se plantean. Tras cuatro ediciones, el Campus de Excelencia se está consolidando como un “think-tank”.

Desde su primera edición, el Campus de Excelencia ha congregado alrededor de mesas redondas a 400 estudiantes posgraduados de universidades y escuelas de 30 países; 450 expertos, empresarios de éxito y representantes cualificados de organizaciones internacionales (ONU, OCDE, UNICEF, NASA, Cruz Roja Internacional, etc.); 10 Premios Rey Jaime I, Rey Juan Carlos I y Príncipe de Asturias; 12 Jefes de Estado, Presidentes de Gobierno y Ministros y 40 Premios Nobel.

Desde el inicio del evento, los medios de comunicación han jugado un papel importante en la difusión y consolidación del evento. La implicación de las cadenas de televisión tanto nacional como local ha sido importante y la cobertura por parte de la prensa ha sido amplia, así como radio e internet que le han dado una gran relevancia.

Ejemplos a destacar:

- *Prensa escrita*: Diarios económicos (Diario Negocio, Cinco Días, Expansión y El Economista), diarios generalistas (El Mundo, La Razón, Público, Gaceta, La Vanguardia) y diarios regionales (La Provincia (Las Palmas de Gran Canaria), Levante (Valencia), Diario de Avisos (Tenerife), ABC (Toledo) y Gente (Madrid)).
- *Cadenas de televisión*: TV3 Singulares, TVE1 Telediario, TV1 Noticias 24 horas, Intereconomía y Telemadrid.
- *Radio*: RNE. Juan Ramón Lucas, RNE. España Directo, RNE 5. Ciencia al Cubo, Ser UNIVISIÓN. Informativo matinal para Iberoamérica y Radio Intereconomía.

En las ediciones anteriores, celebradas en Canarias, se han abordado temas relacionados con el eje Sur-Sur: África-Iberoamérica, en los ámbitos de la salud, la educación, la economía, o el medio ambiente.

La edición del 2009 fue trasladada a Madrid e inaugurada por Doña Esperanza Aguirre. El tema transversal sobre el que se trabajó durante 4 días fue “Hambre y Sed en el mundo: Soluciones viables para una situación injusta”.

Los ingresos que ha generado en el año 2009 para NEGOCIO el Campus de la Excelencia han sido de 600.000€ aproximadamente.

El Campus de Excelencia cuenta con su propia web <http://www.campusdeexcelencia.org>.

---

### 1.6.3.2. DESAYUNOS DE NEGOCIO

---

NEGOCIO organiza junto con Executive Forum España (una empresa de servicios especializada en cursos a empresas, organización de eventos, jornadas y conferencias) unos Desayunos Informativos de Negocio dirigidos a Empresarios y Directivos, a los que asisten personalidades del mundo de la empresa, política y sociedad.

A título de ejemplo, se enumeran algunos de las personalidades que han participado en estos desayunos:

- Jesús Caldera Sánchez-Capitán - presidente de la Fundación IDEAS.
- Luis Berenguer - presidente de la Comisión Nacional de la Competencia.
- Antonio Basagoiti - presidente del PP del País Vasco.
- Santiago Abascal Conde, miembro de la ejecutiva del partido en el País Vasco y portavoz del Partido Popular en las Juntas Generales de Álava. Introducido por Manuel Pizarro, diputado del Partido Popular y expresidente de ENDESA.
- Rosa Díez - Portavoz de Unión Progreso y Democracia.

- Antonio Beteta, Consejero de Economía y Hacienda de la Comunidad de Madrid, introducido por Arturo Fernández (presidente de la Confederación de Empresarios de Madrid).
- Antonio Garrigues - presidente del bufete Garrigues.
- Cristóbal Montoro - Coordinador de Economía del Partido Popular y Vicepresidente del PP de Andalucía.

Se organizan habitualmente tres desayunos cada mes en hoteles situados en la provincia de Madrid o en el propio domicilio de la Sociedad. En el caso de los organizados en hoteles, el número de invitados oscila entre 90 y 160 personas, dependiendo del aforo de la sala, y sin contar los medios acreditados.

Durante el año 2008, se organizaron un total de 41 desayunos y el año siguiente esta cifra aumentó hasta los 60 eventos. Esta línea de negocio representó en 2009 unos ingresos aproximados de 200.000 euros.

---

### 1.6.3.3. SPAIN INVESTORS DAY

---

En el año 2010, NEGOCIO organizará el primer SPAIN INVESTORS DAY, una iniciativa privada promovida junto con Georgeson, sociedad internacional especializada en comunicación con inversores, y Steinberg, sociedad de comunicación y acciones de marketing.

La organización cuenta como Órgano de Gestión con un Comité Directivo compuesto por los altos directivos de las tres sociedades. Asimismo, prevé contar con un Consejo Rector formado por 18 personas, entre las que se incluyen responsables del Área de Relaciones con Inversores de 6 sociedades cotizadas del país, empresas especializadas en servicios financieros profesionales, etc.

Nace con la intención de convertirse en foro de encuentro personal entre inversores institucionales y empresas cotizadas. Tiene como objetivo presentar a las empresas españolas como destino inversor, a la vez que les permite mostrar su compromiso de internacionalización en el mercado financiero global y explicar el éxito de su actividad comercial en los mercados internacionales.

Spain Investors Day se posiciona como una plataforma que permitirá a las sociedades con menor capitalización bursátil beneficiarse de esta actividad colectiva con economía de escala y obtener una reducción de costes en sus presupuestos de relación con sus inversores. En este acto podrán mantener encuentros con numerosos inversores institucionales en un reducido espacio de tiempo.

La organización considera que un acto colectivo de empresas cotizadas de estas características puede provocar una mayor atracción para inversores institucionales (compañías de seguros, fondos de inversión y pensiones, gestoras de patrimonio,...) y resultará mucho más efectivo y rentable para cada una de las empresas cotizadas que la realización de road shows individuales.

Spain Investors Day se celebrará por primera vez en Madrid los próximos 10 y 11 de junio de 2010.

---

## 1.6.4. RADIO GLOBAL

---

---

### 1.6.4.1. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

---

NEGOCIO prevé estar presente en el mercado audiovisual a través de la Radio Global, una radio generalista con cobertura en la Comunidad de Madrid. La concesión de la emisora de radio en Aranjuez (103.2 MHz) se encuentra adjudicada desde el 12 de enero de 2010 a la Sociedad.

Su fecha de lanzamiento está prevista para el segundo semestre de 2010.

Radio Global nace con una vocación informativa independiente, social e integradora. Se trata de una radio destinada al público general y sus contenidos se orientarán hacia la información sociopolítica, económica y de investigación.

Además, aprovechando la expansión internacional que NEGOCIO comenzará durante el año 2010, la radio emitirá a través de internet en Latinoamérica, ajustando parte de sus contenidos al horario nocturno en España y creando flujos de información económica y política entre los dos mercados.

Radio Global emitirá 24 horas al día y la programación se centrará en tres conceptos informativos fundamentales:

- Economía.
- Política.
- Entretenimiento.

---

## 1.6.5. ÁREA DE INTERNET

---

En esta sección, NEGOCIO ha incluido hasta el año 2009 únicamente a la página web (<http://www.neg-ocio.com/>). Ésta página web no albergaba una edición digital como tal del periódico, sino que proporcionaba una breve información corporativa, permitía solicitar la suscripción al periódico, mostrando información sobre contratación de publicidad y contacto y, su principal característica, tenía habilitada una aplicación que permite descargarse el periódico cada día desde las 6:00h de la mañana en formato pdf a cualquier visitante que lo desee. Esta línea de negocio alcanzó en el año 2009 las 680.802 visitas.

No obstante, en enero de 2010, NEGOCIO ha puesto en marcha la Red Digital Negocio, que incluye la edición digital del periódico y una nueva herramienta, desarrollada en alianza con Planet One Network Inc., que consiste en una red interactiva que produce y ofrece información y servicios y cuyas características son detalladas en el siguiente apartado.

---

### 1.6.5.1. EDICIONES DIGITALES

---

#### La Red Digital Negocio:

NEGOCIO, en su afán por ofrecer un valor añadido al usuario, y en alianza con Planet One Network Inc., ha creado la Red Digital Negocio. Esta herramienta, accesible desde enero de 2010 a través de la edición digital del periódico, es una red interactiva que produce y ofrece información y servicios. La red busca interconectar a todos los usuarios a través de webs dinámicas.

Todos los asociados a la red tendrán acceso a una cyberteca y a servicios multimedia relacionados con economía como artículos, programas de TV nacional e internacional, eventos, la hemeroteca digital, etc.

---

### 1.6.6. INTERNACIONALIZACIÓN

---

El objetivo al que se enfrenta NEGOCIO es conseguir implantar en Latinoamérica un diario económico (en adelante, “Diario Negocio Latam”) y que éste se convierta en uno de los principales enlaces de comunicación financiera entre España y Latinoamérica, sirviendo de apoyo tanto a las instituciones y empresas latinoamericanas en la transmisión de sus mensajes en España como a las españolas en Latinoamérica.

El éxito alcanzado en el modelo de negocio de Diario Negocio en España le lleva a analizar el mercado latinoamericano de la prensa escrita y concluye que dicho modelo, basado en ser un periódico gratuito, por suscripción y con lenguaje accesible, es replicable en varios países de este mercado.

Acompañando a sus principales clientes, principalmente empresas cotizadas, el periódico quiere alcanzar una penetración selectiva en el mundo de los negocios de las grandes ciudades en los países en los que inicialmente se posicionará Diario Negocio Latam para difundir las opiniones de expertos en economía y finanzas e informar sobre el mundo empresarial y de la macroeconomía de cada país.

El objetivo de Diario Negocio Latam es llegar a medio plazo a todos los mercados latinoamericanos en los que se habla español, empezando por México sin descartar Brasil. El mercado de prensa económica en México se lo disputan entre El Economista y El Financiero, siendo su periodicidad diaria. Existe en México el Instituto Verificador de Medios (IVM), bajo cuyo control sólo se adscriben un pequeño número de cabeceras, sobre las que se certifican datos que no siempre ganan la confianza de anunciantes y editores, aunque son una referencia para el análisis. Algunos periódicos certifican su difusión a través de auditores independientes o notarios.

Con una tirada inicial de 20.000 a 25.000 ejemplares, NEGOCIO pretende aumentar progresivamente su tirada y convertirse en el diario de referencia en el ámbito de la información económica-financiera en estos países, superando a los actuales medios con información económica tradicional.



Con un sistema de distribución personalizado y selectivo se pretende, al igual que ha sucedido en España, llegar a una extensa base de lectores de clase alta y media/alta, cualificados profesionales, líderes de opinión y personal directivo.

Los objetivos principales que se plantean para este proyecto son:

- Medio de información impreso y digital de contenido socioeconómico dirigido a líderes de opinión, empresarios, directivos de empresa y personas relacionadas con la toma de decisiones en la sociedad latinoamericana.
- Contará con ediciones a nivel local, y añadirá a la información económica, información local de cada estado.

La Publicación consistirá en un formato tabloide con 24 páginas, de las que un mínimo del 40% será de información generada en España, Europa y otros estados de Latinoamérica.

Complementada con una página web que cubra las noticias diarias del periódico y en la que se podrá encontrar además todas las ediciones en formato PDF.

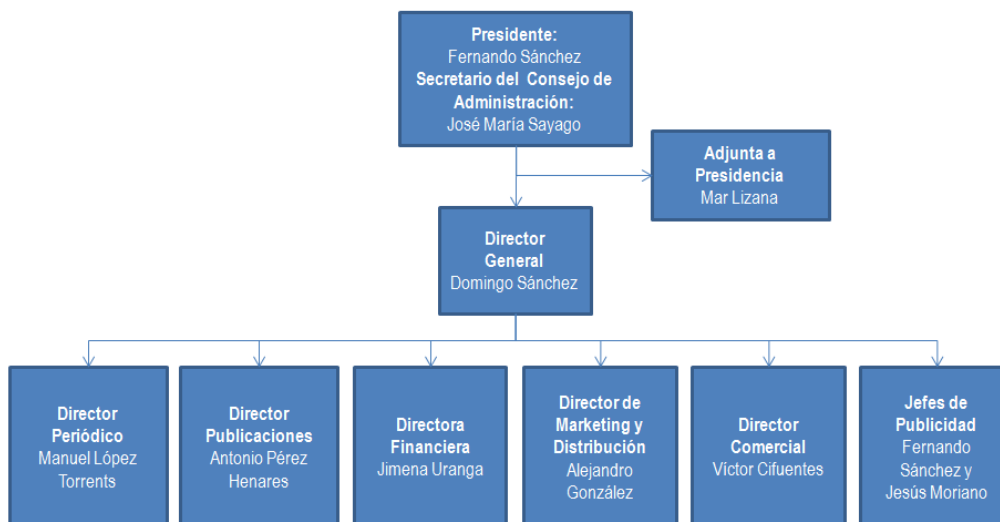
Inicialmente, tendrá que dotar una inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto desde España y en los países de referencia, destinada a la contratación de un equipo humano profesional acorde con los objetivos expuestos, los locales necesarios para mantener un servicio de información global de los países en los que se desarrollará el proyecto, y los equipos informáticos y de la comunicación necesarios para el normal funcionamiento de un diario internacional.

Los contenidos principales serán:

- Información y colaboraciones especiales en las áreas de Empresas y Bolsa, Dinero, Actualidad y Profesionales.
- Análisis sobre mercados emergentes como Rusia o Latinoamérica. Ratings, estudios macroeconómicos, inversiones internacionales, valor de las empresas multinacionales que cotizan en bolsa, etc.
- Mar de Fondos, edición especial sobre fondos de inversión que recoge el análisis de especialistas y la opinión de los expertos.
- Ediciones especiales por sectores: Banca y Seguros, Política, Sanidad, Industria, Distribución, Moda, Alimentación, etc.
- Una vez se haya consolidado Diario Negocio Latam tras alcanzar un alto nivel de penetración entre los lectores de prensa económica, el plan de negocio de la Sociedad contempla una siguiente estrategia de expansión y desarrollo que pasa por extender su modelo de información a otros soportes: internet y radio.

## 1.6.7. ESTRUCTURA

### 1.6.7.1. ORGANIGRAMA



### 1.6.7.2. COMERCIALIZACIÓN DE LA PUBLICIDAD

La estrategia seguida por NEGOCIO en la comercialización de publicidad está basada en dar prioridad al contacto directo con el anunciante y la central / agencia de medios, mediante un plan concreto y masivo de visitas. Para ello, se utiliza la información obtenida del control de la competencia diaria. Dadas las peculiaridades del modelo de Diario Negocio y la situación actual del sector de inversión publicitaria, la presidencia de la Sociedad está especialmente implicada en este área. Las principales acciones llevadas a cabo son:

- Presentación del Diario Negocio a los equipos de planificación de las mayores agencias y centrales.
- Visita a los anunciantes más importantes a nivel nacional (este punto es coordinado directamente por presidencia).
- Visita a los anunciantes más importantes a nivel local (este punto es coordinado directamente por presidencia).
- Visita a todos los departamentos de comunicación de la Administración y empresas estatales (este punto es coordinado directamente por presidencia).
- Visitas a todas las centrales de compras con el fin de incentivar el apoyo de la intermediación.

- Visita a todos los departamentos de Planificación (Agencias, Centrales).
- Desarrollo del programa de Especiales, Acciones Especiales, Monográficos, Concurso, etc.

Los diferentes canales utilizados para la captación de clientes, teniendo en cuenta la particularidad como soporte novedoso por su distribución personalizada, son los siguientes:

### **1. PRESIDENCIA.**

- Contactos Presidencia.
- Clientes Directos Presidencia.
- Relaciones Públicas.

### **2. DEPARTAMENTO COMERCIAL.**

- Clientes Directos.
- Intermediarios (Agencias de Medios, Agencias de Publicidad, etc.).
- Delegaciones (Ejecutivos Comerciales, Agentes Libres).
- Agentes Colaboradores.
- Mailing, e-mailing, newsletter.

La labor comercial se desarrolla en tres grandes grupos:

1. **Contratos anuales con grandes clientes:** este tipo de contratos son negociados y cerrados directamente desde la dirección de la Sociedad. Se trata de clientes que firman contratos anuales, normalmente grandes empresas, que habitualmente aumentan el importe del contrato año a año.
2. **Inserciones de publicidad:** se trata de clientes de tamaño menor que asignan publicidad en el periódico en formato de inserciones. En este grupo se incluyen también los contratos marco con agencias de publicidad. Esta labor de ventas es realizada por el equipo comercial del periódico.
3. **Campañas especiales y eventos:** son operaciones especiales que se realizan en forma de campañas o eventos y en los que gran parte de la organización suele estar involucrada en su organización en mayor o menor grado. Un ejemplo de estos eventos son los Desayunos de Negocio o el Campus de la Excelencia.

### **3. REDACCIÓN.**

- Entrevistas a Sociedades.
- Relaciones Públicas.

### 1.6.7.3. COMPOSICIÓN DE ESTRUCTURA

---

#### **a) Producción de contenidos.**

La producción de contenidos informativos es el elemento crítico de Diario Negocio, en un entorno en el que hay exceso de operadores en él.

Está constituido como publicación de lectura única en el ámbito económico-financiero; recoge todos los hechos de carácter general, que, por ejemplo, incluyen las agencias de noticias y aporta también todos los días informaciones propias.

La redacción es el ámbito donde la información se selecciona, se valora, se procesa, se adapta formal y técnicamente al medio de distribución y se prepara para los procesos industriales posteriores. Toda la información es obtenida por los redactores, a pesar de que hay colaboradores sobre secciones concretas.

En las relaciones de las diferentes áreas de contenido se mantienen controles de calidad y normas profesionales, comunes y específicas, para que en el proceso de elaboración (tanto en sus aspectos intelectuales como físicos), la información no sufra manipulaciones no deseadas que puedan desvirtuar los objetivos del equipo profesional. Así, por ejemplo, las fuentes de la información deben de ser contrastadas y verificadas, y los contenidos producidos – independientemente de su formato- son revisados por varios profesionales para minimizar la posibilidad de errores tanto en el fondo como en su presentación formal; asimismo se toman muestras durante el proceso de impresión para comprobar la calidad formal del producto.

NEGOCIO ha hecho las inversiones necesarias para que el proceso de elaboración de la información sea óptimo y aproveche las ventajas que las tecnologías puedan ofrecer.

#### **b) Producción de publicidad.**

La producción de publicidad como actividad generadora de ingresos parte de la existencia de espacios publicitarios disponibles para los clientes en los distintos medios de distribución de información y del mantenimiento de unos niveles apropiados de difusión de los citados medios. Por tanto, el objetivo lógicamente prioritario es disponer de los medios; después, de la difusión; después, de los espacios y, por último, de los ingresos. Esta lógica impone un determinado proceso de negocio que normalmente lleva a relativamente largos periodos de maduración de los nuevos negocios.

En el caso de NEGOCIO, ha resultado sorprendente por su rápida evolución de los ingresos publicitarios.

La venta de espacios publicitarios se realiza tanto directamente a los clientes finales como a las agencias de publicidad y centrales de compras. Se pretende cubrir las necesidades de ambos tipos de clientes, a quienes se proporciona toda la información que se considera relevante para cubrir sus objetivos comerciales.

La venta de espacios publicitarios está coordinada con la creación de los contenidos concretos de cada edición de las publicaciones. El objetivo de esta coordinación es el desarrollo adecuado de los procesos industriales y la optimización de la venta de espacios publicitarios.

### c) Proceso industrial y distribución.

En NEGOCIO, los procesos de impresión y distribución son subcontratados a empresas especializadas. Actualmente, el proceso de impresión se realiza en tres centros ubicados estratégicamente en la península para minimizar costes y facilitar la logística del producto. Los centros están localizados en Barcelona, Valladolid y Burgos.

En dos de estos centros de impresión, NEGOCIO tiene contratado el abastecimiento de papel, incluido en la tarifa de impresión. Para el tercero, cuenta con varios proveedores de papel, entre los que se encuentran empresas multinacionales. En estos momentos, el papel utilizado es *prensa 45 gramos mejorado*.

No obstante, el hecho de que NEGOCIO no pertenezca a ningún grupo con una estructura propia de imprenta y el tratarse de un diario económico, que utiliza una banda horaria de impresión menos demandada y más barata que los diarios generalistas, le permite tener una gestión mucho más flexible de esta parte del proceso de creación del periódico, pudiendo cambiar sin grandes dificultades de proveedor para este servicio.



### d) Producción de eventos.

La celebración de eventos, como actividad complementaria a la línea negocio principal, es una de las apuestas de la Sociedad para diversificar su crecimiento.

NEGOCIO pretende, durante el año 2010, potenciar fuertemente esta línea a través del Campus de la Excelencia, el Spain Investors Day, y el resto de eventos que organiza.

La Presidencia de NEGOCIO se implica directamente en esta tarea y liderará su comercialización, con el apoyo del departamento comercial, a través de su director.

Los acuerdos de colaboración con instituciones públicas, universidades, hoteles, etc. para la organización conjunta de estos eventos, le permiten llevarlos a cabo sin tener que acometer grandes inversiones.

---

## 1.7. ESTRATEGIA Y VENTAJAS COMPETITIVAS DEL EMISOR

---

Diario Negocio está aprovechando las actuales circunstancias y tendencias del sector de la prensa y de la inversión publicitaria en España para reforzar su posición como el mayor diario económico especializado por cifra de difusión.

---

### 1.7.1. MODELO INNOVADOR EN UN MERCADO MADURO

---

#### Situación de la prensa escrita:

Las peculiaridades que caracterizan al Diario Negocio y que le diferencian del resto de los medios escritos, requiere de un entendimiento global de la situación de la prensa escrita.

La prensa escrita de pago está viviendo una relevante transformación pues la población se está acostumbrando a obtener las noticias de manera gratuita a través de internet. El lector tiene cada vez mayor resistencia a pagar por la noticia.

Por otro lado, los grupos editoriales no están siendo capaces de obtener ingresos relevantes a través de los modelos de distribución online. Los ingresos obtenidos por Grupo Vocento en sus soportes digitales de enero a septiembre de 2009 representan el 2,3% de sus ventas totales en ese periodo y en el caso de Grupo Prisa, un 0,74%, según la Revista Noticias de la Comunicación en su número especial sobre prensa diaria de noviembre 2009.

La prensa económica es comprada por un porcentaje muy bajo de lectores respecto al conjunto total de la población. Hasta la fecha, para llegar a ellos, resultaba necesario estar en el mayor número de quioscos y papelerías posibles, pues para que un periódico económico sea rentable se requiere que tenga una importante base de compradores. Tan sólo uno de los medios económicos en el mercado consigue alcanzar los beneficios, mientras que los otros luchan año tras año por reducir las pérdidas.

En un entorno de crisis económica, como el vivido los últimos dos años, la prensa económica en papel ha sufrido caídas en difusión según datos de la Oficina de Justificación de la Difusión, organismo encargado de analizar la difusión de los medios de comunicación impresos. Por el contrario, el periódico Diario Negocio ha crecido de manera constante.

Por el lado de la publicidad, la venta de publicidad en las editoras en prensa diaria ha caído en volumen agregado de negocio en 2008 un 11,5% y un 88% los resultados netos, según el Informe especial sobre Prensa Diaria de noviembre de 2009 de la revista *Noticias de la comunicación*. La adversa evolución del mercado a lo largo de 2009 hace prever un cierre para ese año aún peor a juzgar por las cifras hasta ahora conocidas y por el hecho de que la crisis publicitaria y de consumo se agudizó principalmente en el último trimestre de 2008. En tal sentido, la inversión publicitaria hasta junio de 2009 ya descendía un 33% para la prensa diaria, según los cálculos de Infoadex.

Como consecuencia de ello, estos medios tradicionales están viviendo un fuerte recorte de costes acompañado de una reducción significativa de puestos de trabajo.

El Diario Negocio, con su modelo de entrega gratuita y personalizada, ha conseguido sortear las dificultades de sus competidores y estas barreras en los lectores y ha crecido en difusión progresivamente desde su fundación en 2006, hasta consolidarse en el entorno de los 72.000 ejemplares diarios de difusión.

Año	Tirada	Difusión	Fuente
2006	59.468	42.136	Acta anual OJD
2007	84.744	63.097	Acta anual OJD
2008	111.763	83.632	Acta anual OJD
2009	107.827	80.291	Acta interanual OJD

Fuente: OJD. 2009 a junio

El Diario Negocio ha podido beneficiarse de dos fenómenos relevantes surgidos a partir de la crisis económica que se inició en agosto de 2007: por un lado, la economía está cada vez más presente en la sociedad actual, con un interés creciente de los lectores por los aspectos económicos; por otro, hay una tendencia superior al ahorro y se valora más lo gratuito, lo que ha facilitado que Diario Negocio gane cuota de mercado a sus competidores.

#### Comparativa en difusión con sus competidores:

El mes de noviembre de 2009, el periódico tuvo una tirada de 84.633 ejemplares y una difusión de **62.828** ejemplares que se dividen en 31.846 suscripciones individuales (ejemplares entregados a personas suscritas al Diario Negocio) y 30.982 ejemplares en difusión compartida (en el caso del Diario Negocio, consiste en ejemplares distribuidos conjuntamente con otros diarios en base a acuerdos comerciales con otros diarios generalistas y a suscripciones no individualizadas (para zonas de espera de aeropuertos, trenes, etc.)).

Los principales competidores de Diario Negocio son los periódicos económicos Expansión con una difusión en noviembre de 2009 de **41.534** ejemplares (13.423 por suscripción), Cinco Días con **31.404** ejemplares de difusión (7.707 por suscripción) y El Economista con difusión de **28.549** ejemplares (3.084 por suscripción).

El Diario Negocio ocupa la primera posición en OJD desde el año 2007. En los años 2008 y 2009 se ha ampliado la brecha en difusión (promedio diario) frente al resto de periódicos financieros.

Difusión	2006	2007	2008	2009
Diario Negocio	42.136	63.097	83.632	80.291
Expansión	50.180	50.128	51.293	47.770
Cinco Días	33.997	40.552	40.077	36.481
El Economista	18.268	25.110	29.320	28.061

Fuente: OJD. 2009 a junio. Datos promedio diarios

El periódico al ser totalmente independiente le ha permitido ser positivamente valorado por todos los grupos de opinión y no tener restricciones en términos de publicidad por ningún grupo de anunciantes.

Diario Negocio conoce, en más del 50% de los casos, a diferencia de sus competidores, prácticamente quién es cada uno de sus clientes finales, con nombre y apellidos, empresa y departamento en la que trabaja, junto al cargo en su empresa. Los lectores que reciben el periódico, pero de los que no se tienen datos identificativos, son principalmente los que lo reciben conjuntamente con otro periódico.

### 1.7.2. ESTRICTO CONTROL DE LOS COSTES

El innovador modelo de negocio elegido por Diario Negocio exige un estricto control de costes para su correcto funcionamiento y una estructura de gastos diferente a la de la competencia. En este sentido, la minimización de la estructura de costes fijos está sustentada en tres pilares:

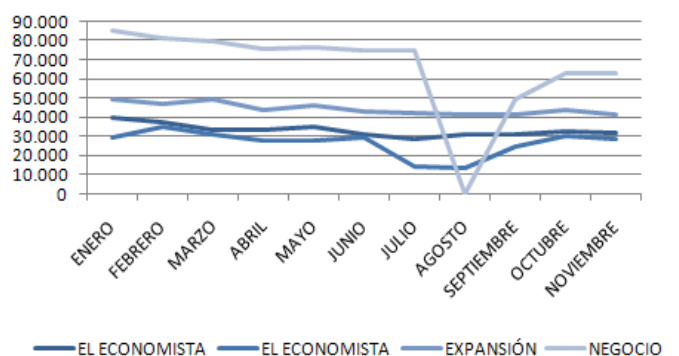
1. Fomento de la red de colaboradores.
2. Eliminación de los gastos por devolución.
3. Eficiencia en el proceso de imprenta.

NEGOCIO renuncia a aquellos elementos que encarecen el producto final y que no aportan valor añadido real para el lector.

Un ejemplo de ello es que el periódico no sale el mes de agosto pues es un mes con menor interés para los anunciantes y en el que se produce una mayor movilidad de los receptores, repercutiendo necesariamente en una inferior tasa de impactos publicitarios. Los fines de semana tampoco se distribuye, pues son unos días en los que los lectores no ocupan sus puestos de trabajo.



### Total Difusión



Fuente: OJD 2009

NEGOCIO ha sido capaz de generar un diario económico atractivo, de calidad, actual y fresco, con una estructura de costes inferior a la de sus competidores.

#### Costes de personal:

Por su importancia en la cuenta de resultados, cabe destacar el coste de personal.

Al tratarse de un periódico joven, también es joven en edad (34 años) y antigüedad (2 años) en el Diario Negocio la plantilla que conforma el periódico, lo que dota al periódico de gran flexibilidad.

Asimismo, junto a la normal estructura de periodistas en nómina, el periódico ha potenciado la figura del colaborador (en la actualidad el periódico tiene más de 175 colaboradores que escriben tribunas en el Diario Negocio, de los cuales menos de un 5% tienen contrato con remuneración).

El Diario Negocio está por esta vía optimizando los costes y garantizando la generación de contenidos económicos de calidad a través de un amplio espectro de colaboradores que aportan sus artículos y tribunas, sin estar en nómina de la empresa. Esta estrategia ha permitido generar un periódico financiero de calidad con menores costes de estructura.

En la prensa escrita, además del personal laboral de plantilla de cada empresa, y debido a las especiales características de la profesión periodística, existe la figura del colaborador, que de manera puntual proporciona contenidos para los medios impresos, en función de su especialización en una determinada materia, área de conocimiento o zona geográfica.

El liderazgo de Diario Negocio en OJD en prensa económica y el hecho que este llega de manera individualizada a mesas de presidentes, directores generales y numerosos directivos le confiere un atractivo como destino en el que destacadas figuras de la economía o la empresa buscan crear opinión, transmitir sus ideas o aumentar su prestigio personal.

El hecho de que el periódico sea independiente y no esté enmarcado en ninguna posición política dota de total libertad a los colaboradores para expresar su visión sobre las finanzas y la economía. Por otro lado, el no tener un carácter tan técnico como otros periódicos económicos, abre la posibilidad a artículos más generalistas y frescos.

El resultado de disponer de esta base de colaboradores es un menor coste de producción del periódico y a la vez una mayor calidad de información, pues la información la ofrecen expertos que están en la calle y en la noticia.

*En el modelo de Diario Negocio no se pierden ejemplares:*

En el modelo tradicional de distribución de la prensa financiera, un número relevante de ejemplares es impreso y se distribuye a numerosos quioscos, papelerías y puestos de prensa en municipios, poblaciones, y barrios a lo largo de toda la geografía nacional. El objetivo de los editores es que cualquier ciudadano potencial lector que decida comprar prensa económica ese día y se acerque al quiosco más cercano, encuentre Expansión o Cinco Días o El Economista y éste sea elegido. Un número relevante de los periódicos, un 35,75% para alguno de ellos durante 2008 (fuente: Revista Noticias de la Comunicación, nº 296) no son comprados y son devueltos a las empresas implicando un elevado coste.

El coste de producción, papel, envío, reparto, recogida y posterior destrucción de todos estos ejemplares, lo evita Diario Negocio con su modelo de distribución a domicilio y por suscripción. No se imprimen periódicos que no serán recibidos por el lector final.

*Rotativas:*

Buscando las sinergias de la integración vertical de procesos, muchos grandes grupos de comunicación invirtieron en el pasado en la industria rotativa, adquiriendo e invirtiendo en centros de impresión. Sin embargo, la elevada inversión exigida, con sus respectivos pasivos, los costes de mantenimiento y la obsolescencia tecnológica, que exigía nuevas inversiones, han hecho que este proceso se invierta desde hace varios años por alejarse de la actividad principal y por su baja rentabilidad.

Por regla general, los periódicos generalistas ocupan la última hora de las rotativas. Los periódicos económicos ocupan la franja anterior en horario entre las 21 y 22 horas.

Aquellos competidores de Diario Negocio que pertenecen a grandes grupos generalistas, no tienen más remedio que utilizar siempre la rotativa propiedad de su matriz y asumir los costes correspondientes. Sin embargo, al haber muchas más rotativas que periódicos económicos, Diario Negocio puede elegir rotativa y subastar entre ellas la posibilidad de rellenar el espacio, con lo que puede negociar tarifas.

Esto es especialmente relevante en Diario Negocio por la capacidad de negociación que le aporta la magnitud de su tirada, equivalente a la de algunos periódicos generalistas nacionales.

*Impresión del periódico por los lectores:*

El periódico está disponible para ser descargado cada día a las 6.00 horas en la web [www.diarionegocio.es](http://www.diarionegocio.es).

Diario Negocio es el único periódico económico que ofrece esta opción a los lectores. De esta manera traslada parte del coste al propio lector (quien realiza la impresión y pone el papel) y sin

embargo obtiene para sus clientes finales (los anunciantes) similar impacto publicitario que en los casos de suscripción, pues el lector lee el periódico y sus anuncios.

El modelo tradicional de venta en quiosco supone para el resto de periódicos financieros una barrera a la posibilidad de dar acceso a una impresión en PDF desde sus páginas web, pues cada impresión provocaría la pérdida de una posible venta en quiosco y por tanto de ingresos.

---

### 1.7.3. CONCLUSIONES

---

En resumen, las principales ventajas competitivas que le han permitido posicionarse como líder en difusión de prensa económica son:

- Periódico por suscripción gratuito con target localizado.
- Entrega a lugar de trabajo o domicilio.
- Lector de perfil socio-económico medio-alto y alto.
- Estilo fresco.
- Coste de impresión inferior al sector y auto impresión por parte de lectores.
- Línea editorial independiente.

La estrategia de la Sociedad consiste en potenciar este modelo a corto plazo, sobre todo en lo referido a la parte de eventos, y replicar en los próximos años su modelo de éxito en Latinoamérica, inicialmente en México, y desarrollar los canales de radio e internet.

---

## 1.8. EN SU CASO, DEPENDENCIA CON RESPECTO A PATENTES, LICENCIAS O SIMILARES

---

La obtención, tramitación y renovación de los derechos de propiedad industrial e intelectual que la Sociedad posee están externalizadas a favor de Fernández-Palacios Abogados, agente oficial de la propiedad industrial.

La Sociedad es titular de 15 marcas, lo que facilita la identificación de los bienes y productos que éstas representan en el mercado.

Marca	Expediente	Clase	Fecha de solicitud	Fecha de Concesión	Caducidad
Devicio	M 2820124	16,41	26.03.08	13.08.08	26.03.18
Diarionegocio	M 2815162	16,41	25.02.08	02.09.08	25.02.18
Digitalnegocio	M 2741063	16,41	20.11.06	22.05.07	20.11.16
Negocio & Estilo de Vida	M 2740842	16,41	17.11.06	16.05.07	17.11.16
Mar de Fondo	M 2740843	16,41	17.11.06	16.05.07	17.11.16
Curriculum	M 2740844	16,41	17.11.06	16.05.07	17.11.16
Neg	M 2700527	16	14.03.06	23.08.06	14.03.16
Neg con Personalidad	M 2700529	16	14.03.06	23.08.06	14.03.16
Neg Ocio con Personalidad	M 2699286	16	08.03.06	25.08.06	08.03.16
El Salmonocio	M 2699289	16	08.03.06	25.08.06	08.03.16
Personality	M 2698736	16	06.03.06	28.08.06	06.03.16
17 Pm*	M 2626963	16	10.12.04	23.09.05	10.12.14
17 Horas **	2626965	16	10.12.04	23.09.05	10.12.14
Sentido Común	2626967	16	10.12.04	23.09.05	10.12.14
Hazte Oír en Libertad	2626968	16	10.12.04	23.09.05	10.12.14

Clase 16: periódicos, revistas, libros, folletos, y publicaciones impresas en general; fotografías, postales, carteles y calendarios.

Clase 41: servicios de publicación electrónica de libros y periódicos en línea; servicios de edición de textos no publicitarios; servicios de educación, formación y esparcimiento; servicios relacionados con actividades deportivas y culturales, incluyendo la organización de conferencias, seminarios y simposiums; servicios de alquiler de grabaciones sonoras, vídeos y películas cinematográficas.

\*: La concesión de la marca 17 Pm ha sido impugnada y actualmente está pendiente la resolución del recurso contencioso administrativo que deberá dictaminar quien es el titular de la misma.

\*\* : La concesión de la marca 17 Horas fue impugnada en su momento, habiendo sido desestimado en 2009 el recurso contencioso administrativo interpuesto. No obstante, la Sociedad no tiene intención de litigar activamente por estas marcas, ya que no resultan de uso frecuente para la Sociedad.

Por otra parte, la Sociedad no ha registrado a su favor ningún nombre comercial.

Por último, la Sociedad es titular de 5 nombres de dominio mediante los que se identifica en la red.

Dominio	Fecha de Concesión	Fecha de Expiración
<a href="http://www.neg-ocio.com">www.neg-ocio.com</a>	17.03.06	17.03.11
<a href="http://www.diarionegocio.es">www.diarionegocio.es</a>	16.10.07	16.10.10
<a href="http://www.diarionegocio.info">www.diarionegocio.info</a>	16.10.07	16.10.10
<a href="http://www.diarionegocio.net">www.diarionegocio.net</a>	-	16.10.10
<a href="http://www.futboldelacasa.com">www.futboldelacasa.com</a>	11.07.07	11.07.10

Sin embargo, determinados nombres de dominio que pudieran resultar de interés de la Sociedad, han sido registrados por terceros.

Dominio	Fecha de Concesión	Fecha de Expiración
<a href="http://www.neg-ocio.es">www.neg-ocio.es</a>	21.01.08	21.01.10
<a href="http://www.neg-ocio.net">www.neg-ocio.net</a>	28.10.09	28.10.10
<a href="http://www.diarionegocio.com">www.diarionegocio.com</a>	26.10.08	26.10.10

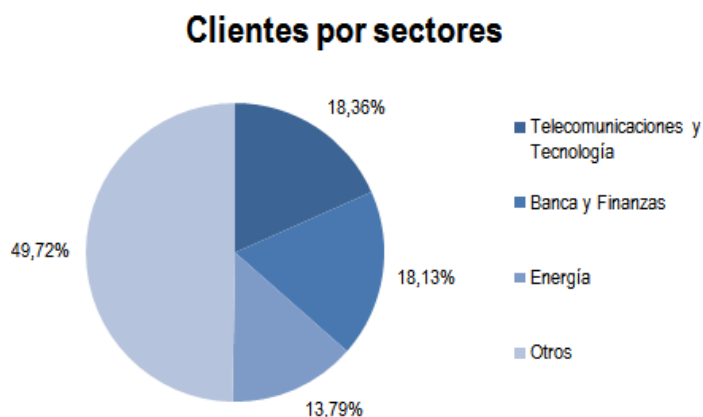
En lo referido al dominio [www.neg-ocio.es](http://www.neg-ocio.es), la compañía se encuentra actualmente analizando la posibilidad de su adquisición.

## 1.9. NIVEL DE DIVERSIFICACIÓN (CONTRATOS RELEVANTES CON PROVEEDORES O CLIENTES, INFORMACIÓN SOBRE POSIBLE CONCENTRACIÓN EN DETERMINADOS PRODUCTOS, ETC.)

### 1.9.1. CLIENTES

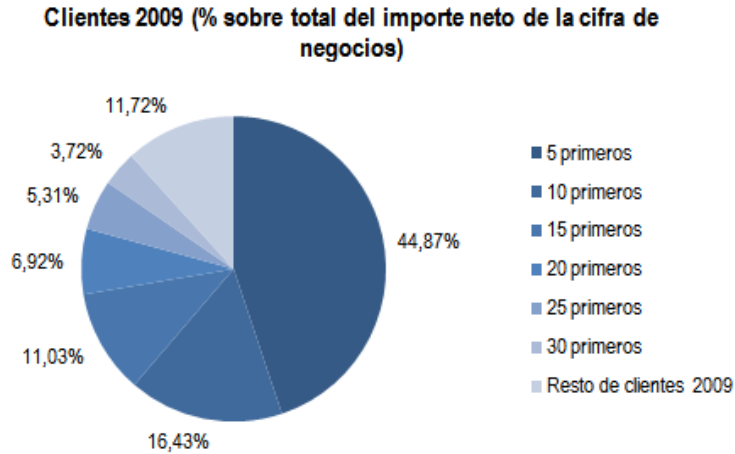
Durante el año 2009, NEGOCIO tuvo un total de 126 clientes. De ellos, 67 ya habían sido clientes durante el año anterior y 59 se incorporaron durante el año.

Por actividades, el 18,36% del importe neto de la cifra de negocios, proviene de clientes pertenecientes al sector telecomunicaciones y tecnología, el 18,13% al sector banca y finanzas y el 13,79% al sector energía, perteneciendo el resto a varios sectores.



Datos 2009 - Fuente: NEGOCIO

Durante el año 2009, los 5 primeros clientes representan el 44,87% sobre el total del importe neto de la cifra de negocios, los 10 primeros acumulan un 61,30% y los 15 primeros representan un total del 72,33% sobre el importe neto de la cifra de negocios de la Sociedad.



Datos 2009. No incluye los clientes procedentes del evento Campus de la Excelencia - Fuente: NEGOCIO

El mercado publicitario español está concentrado en pocas cuentas, aspecto que viene reflejado igualmente en la distribución de clientes de Negocio; el cliente más importante supone alrededor de un 9,15 % del total.

## 1.9.2. PROVEEDORES

Durante el año 2009, NEGOCIO tuvo un total de 33 proveedores. No se distingue entre ellos ninguno que, por su elevada concentración, represente una evidente dependencia para la Compañía.

De entre los 33 proveedores, ninguno supera el 7 % de los aprovisionamientos.

## 1.10. PRINCIPALES INVERSIONES DEL EMISOR EN CADA EJERCICIO CUBIERTO POR LA INFORMACIÓN FINANCIERA APORTADA (VER APARTADO 1.19) Y PRINCIPALES INVERSIONES FUTURAS YA COMPROMETIDAS A LA FECHA DEL DOCUMENTO

### 1.10.1. PRINCIPALES INVERSIONES DEL EMISOR EN LOS EJERCICIOS COMPRENDIDOS ENTRE EL 1 DE ENERO DE 2008 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

A continuación, se detallan de las inversiones llevadas a cabo por NEGOCIO en los ejercicios comprendidos entre el 1 de enero de 2008 y el 31 de diciembre de 2009, ambos inclusive:

en miles de euros	2008	2009
Aplicaciones informáticas	14	34
Equipos informáticos	-	2
Mobiliario y equipos de oficina	-	5
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	-	5
Total	14	46

A excepción de las inversiones en aplicaciones informáticas, las inversiones llevadas a cabo en 2009 por NEGOCIO corresponden a la incorporación del activo, neto de su amortización acumulada, de la Sociedad Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L., como consecuencia de la fusión de la Empresa con ésta. Dicha fusión responde a un proceso de focalización de su actividad, tal y como se detalla en el apartado 1.19.2.

#### 1.10.2. PRINCIPALES INVERSIONES FUTURAS YA COMPROMETIDAS A LA FECHA DEL DOCUMENTO

Las inversiones futuras previstas quedan recogidas en el apartado 1.14. posterior del presente Documento Informativo. Dichas inversiones se encuentran previstas a fecha del presente Documento Informativo, pero no han sido comprometidas en modo alguno.

#### 1.11. BREVE DESCRIPCIÓN DEL GRUPO DE SOCIEDADES DEL EMISOR. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS Y ACTIVIDAD DE LAS FILIALES CON EFECTO SIGNIFICATIVO EN LA VALORACIÓN O SITUACIÓN DEL EMISOR

Como se detalla en el apartado 1.19.2, NEGOCIO ha venido siendo la Sociedad dominante de un grupo de sociedades. Durante el ejercicio 2009, el Emisor ha llevado a cabo un proceso de focalización de su actividad procediendo a la capitalización, venta y fusión de sus sociedades participadas, por lo que al 31 de diciembre de 2009 la Sociedad no mantiene inversiones en sociedades del grupo.

#### 1.12. REFERENCIA A LOS ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES QUE PUEDAN AFECTAR A LA ACTIVIDAD DEL EMISOR

No se han realizado inversiones en instalaciones directamente relacionadas con el medio ambiente ni se ha incurrido en gastos de naturaleza medioambiental.

No existen riesgos, gastos por provisiones relativos a cuestiones medioambientales ni contingencias de tipo alguno relacionadas con este tema.

No se han recibido subvenciones en materia medioambiental.

---

### 1.13. INFORMACIÓN SOBRE TENDENCIAS SIGNIFICATIVAS EN CUANTO A PRODUCCIÓN, VENTAS Y COSTES DEL EMISOR DESDE EL CIERRE DEL ÚLTIMO EJERCICIO HASTA LA FECHA DEL DOCUMENTO

---

A continuación, se detallan las principales tendencias en cuanto a ingresos de la Sociedad desde el cierre del último ejercicio hasta la fecha del documento.

En lo referido a los principales clientes de la Sociedad durante el año 2009:

- Una quinta parte de los clientes de 2009 ya ha renovado contrato en 2010, con un incremento promedio del 36% en el importe asignado a la Sociedad.

A finales de marzo, la Sociedad cuenta con nuevos contratos comprometidos con nuevos clientes por valor de 1 millón de euros.

Por otro lado, la Sociedad está captando de una forma específica clientes para la línea de negocio de eventos, donde se puede destacar que:

- En lo relativo a los grandes eventos, a marzo de 2010 la Sociedad tiene acordados con anunciantes unas aportaciones que generarán ingresos para la misma de 0,6 millones de euros.
- En lo relativo a los eventos menores de la Sociedad, hasta Marzo de 2010 se han organizado 10 desayunos y diversos actos que suponen unos ingresos superiores a 0,3 millones de euros.

---

### 1.14. EN EL CASO DE QUE, DE ACUERDO CON LA NORMATIVA DEL MERCADO ALTERNATIVO BURSÁTIL O A VOLUNTAD DEL EMISOR, SE CUANTIFIQUEN PREVISIONES O ESTIMACIONES DE CARÁCTER NUMÉRICO SOBRE INGRESOS Y COSTES FUTUROS (INGRESOS O VENTAS, COSTES, GASTOS GENERALES, GASTOS FINANCIEROS, AMORTIZACIONES Y BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS)

---

A continuación, se incluye la información financiera prospectiva que proyecta NEGOCIO para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2010 (en adelante, el "Plan de Negocio"), el cual incluye la previsión de beneficios y el balance de situación prospectivo correspondiente.

La presente información financiera prospectiva se incluye de manera voluntaria en el presente Documento Informativo con el objeto de ilustrar y facilitar la comprensión del negocio de la Sociedad así como explicar la expansión que la misma quiere llevar a cabo durante el ejercicio 2010. Por lo tanto, el Plan de Negocio muestra una situación futura basada en unas hipótesis que



pueden no cumplirse por circunstancias ajenas a la Sociedad y no representan la posición financiera ni los resultados reales de la Sociedad para un periodo en el futuro.

La inclusión de este tipo de previsiones y estimaciones implica el compromiso por parte de la Sociedad de informar al mercado, a través del MAB, en cuanto se advierta como probable que los ingresos y costes diferirán significativamente de los previstos o estimados.

El Plan de Negocio elaborado para el ejercicio 2010 no considera el efecto del efectivo obtenido como consecuencia de la oferta de suscripción objeto del presente Documento Informativo. Asimismo, tampoco se incluye el impacto (en ingresos y gastos) que pudieran tener los proyectos relacionados con Radio Global, Red Digital Negocio, ni Diario Negocio Latam, tal y como se describe en el apartado 1.6. del presente Documento Informativo, identificados como catalizadores de valor del negocio futuro.

Como se detalla posteriormente, la Sociedad ha utilizado como base de elaboración del Plan de Negocio las cuentas anuales auditadas correspondientes al ejercicio terminado a 31 de diciembre de 2009 elaboradas de acuerdo con el PGC 2007. La lectura del presente Plan de Negocio de la Sociedad y las explicaciones adjuntas correspondientes a la misma deberá realizarse conjuntamente con el presente Documento Informativo. En la preparación del Plan de Negocio se han considerado las políticas contables aplicadas por NEGOCIO en sus cuentas anuales auditadas correspondientes al ejercicio terminado a 31 de diciembre de 2009, elaboradas de acuerdo con PGC 2007.

---

#### 1.14.1. PLAN DE NEGOCIO

---

---

##### 1.14.1.1. PRINCIPALES HIPÓTESIS EMPLEADAS EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

---

NEGOCIO ha consolidado en el año 2009 un modelo de negocio innovador dentro de un mercado maduro, basado en la entrega gratuita y por suscripción del periódico, un elevado nivel de difusión frente a sus competidores y un estricto control de los costes.

Durante 2010, pretende dar un mayor impulso a la expansión de este modelo en España, basándose en:

- Incrementar la base de anunciantes.
- Lograr una mayor difusión y audiencia a lo largo del territorio nacional.
- Potenciar la organización de eventos como instrumento para generar negocio inducido en los actuales y futuros anunciantes.
- La mejora de márgenes operativos debido a la estructura eficiente y flexible de costes.

- La gestión activa del capital circulante.

Todo ello con un nivel de inversión adecuado para mantener las operaciones del periódico.

NEGOCIO desea gestionar el crecimiento de su acción en el MAB con el crecimiento de la difusión de Diario Negocio y de la notoriedad de sus eventos, dejando como “upside” de valor para el inversor todo el potencial de las nuevas líneas de negocio y de la ampliación de capital.

En las siguientes secciones se detallan las hipótesis utilizadas en la preparación del Plan de Negocio.

#### 1.14.1.2. PROYECCIONES DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

A continuación se muestra la cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2009, así como la previsión de beneficios a 31 de diciembre de 2010.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (miles de euros)	2009			2010 E		
	PGC 2007	Var. %	%		Var. %	%
Importe neto de la cifra de negocio	10.912	51,5%	100,0%	17.829	63,4%	100,0%
Aprovisionamientos	-774		-7,1%	-665		-3,7%
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>10.138</b>	<b>69,7%</b>	<b>92,9%</b>	<b>17.164</b>	<b>69,3%</b>	<b>96,3%</b>
Gastos de personal	-2.607		-23,9%	-3.007		-16,9%
Otros gastos de explotación	-4.490		-41,1%	-5.995		-33,6%
Amortización del inmovilizado	-177			-156		
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0			0		
Otros resultados	0			0		
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>2.864</b>		<b>26,2%</b>	<b>8.006</b>	<b>179,6%</b>	<b>44,9%</b>
Ingresos financieros	6			0		
Gastos financieros	-862			-629		
Variación de valor razonable en instrumentos financieros	-18			0		
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>-874</b>			<b>-629</b>		
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1.990</b>		<b>18,2%</b>	<b>7.377</b>	<b>270,7%</b>	<b>41,4%</b>
Impuesto sobre beneficios	-134			-2.213		
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>	<b>1.856</b>		<b>17,0%</b>	<b>5.164</b>	<b>178,2%</b>	<b>29,0%</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES EXTRAORDINARIAS</b>	<b>0</b>			<b>0</b>		
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>1.856</b>		<b>17,0%</b>	<b>5.164</b>	<b>178,2%</b>	<b>29,0%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>3.041</b>		<b>27,9%</b>	<b>8.162</b>	<b>168,4%</b>	<b>45,8%</b>

(EBITDA: definido como el resultado del ejercicio más resultado financiero (por ser negativo) más impuestos sobre beneficios más amortización del inmovilizado)

Como se menciona en el apartado 1.6.7.2., NEGOCIO negocia contratos anuales que incluyen servicios de publicidad, redaccionales y de comunicación. La mayor parte de ellos son con grandes empresas que históricamente han ido aumentando el importe de los contratos año a año. En los primeros meses del año 2010, Diario Negocio continúa captando nuevos clientes con este perfil.

Además de estos acuerdos, también comercializa inserciones de publicidad y campañas publicitarias concretas para las que, habitualmente, trata también con compañías de menor tamaño.

El Plan de Negocio prevé alcanzar una cifra de negocios que asciende a 13 millones de euros por estos conceptos, siguiendo la tendencia histórica de crecimiento de la Sociedad. Si se cuenta con los ingresos previstos por el área de eventos, que representan 4,8 millones de euros, la Sociedad espera alcanzar una cifra de negocios total para el ejercicio 2010 de 17,8 millones de euros y mejorar su EBITDA a 8,16 millones de euros, multiplicando por 2,7 veces el conseguido en 2009.

### 1.14.1.3. EVOLUCIÓN DE LA CIFRA DE VENTAS

Además de la experiencia acumulada en la generación de contratos anuales, las principales variables tenidas en cuenta para la proyección del importe neto de la cifra de negocios de la Sociedad están detalladas a continuación:

Ingresos por publicidad (miles de €)	2008	2009	2010E
Total tirada media diaria	111.763	94.951	102.000
Total difusión media diaria	83.632	71.029	76.327
eficiencia de la tirada (difusión por OJD cómo % de tirada)	74,8%	74,8%	74,8%
Ingresos por media diaria de difusión	86,14	142,36	170,70
crecimiento de ingresos por ejemplar de difusión		65,27%	19,90%
<b>Total ingresos por publicidad</b>	<b>7.204</b>	<b>10.112</b>	<b>13.029</b>
Ingresos por eventos (miles de €)	2008	2009	2010E
Campus de la Excelencia	0	600	1.900
Spain Investor Day	0	n/a	1.500
Desayunos de Negocio	0	200	900
Otros eventos	0	n/a	500
<b>Total ingresos por publicidad</b>	<b>0</b>	<b>800</b>	<b>4.800</b>
<b>Total ingresos NEGOCIO</b>	<b>7.204</b>	<b>10.912</b>	<b>17.829</b>

Nota: la Sociedad crea eventos singulares y con penetración en el mercado económico y empresarial (a modo de ejemplo, atracción de 25 premios nóbeles, difusión y cobertura de los resultados de las compañías cotizadas que son participantes en la plataforma de Spain Investors Day, etc.). Estos eventos son herramienta para la captación de una facturación adicional para la Sociedad. Todo ello crea una diferenciación en noticias y una generación adicional en Ebitda.

Como se comenta en el apartado 1.6.2, el precio de la publicidad en los medios económicos depende de la posición y penetración en el mercado, de modo que el líder disfruta de una posición "premium" en términos de ingresos publicitarios, frente al resto de competidores. No obstante, hay que tener en cuenta que Diario Negocio se ha convertido en el líder en difusión en muy corto espacio de tiempo y ha provocado que, dado que este efecto no es automático y que requiere de un periodo de maduración, el mercado esté actualmente reconociendo y validando esta posición.

Por este hecho, se estima que los ingresos de NEGOCIO por venta de publicidad van a mantener una senda creciente durante el ejercicio 2010, hasta que sus ingresos publicitarios se proporcionen con su posición de liderazgo. En este sentido, conviene recordar que su Coste por Mil Ejemplares (CPME), medida que relaciona sus tarifas con la difusión por cada mil personas, es menos de la mitad que el de su principal competidor, Diario Expansión (85,90 CPME frente a 188,40 CPME).

Los principales pilares que sustentan la evolución de la cifra de ventas proyectada para el año 2010, son:

- La rentabilidad de NEGOCIO se ha visto conducida por la posición de liderazgo de Diario Negocio en nivel de difusión, auditado por OJD, con una media en 2009 de 71.029 ejemplares diarios difundidos (sobre una tirada media de 94.951 ejemplares diarios).
- La base de datos de suscriptores del diario permite a Diario Negocio demostrar a sus anunciantes una alta efectividad en su inversión publicitaria. Además, cuenta con más de 150.000 personas suscritas en lista de espera.
- La inversión en difusión, marca y contenidos que ha acometido NEGOCIO en los últimos años se ha visto reflejada en los resultados de la Sociedad en 2009:
  - Facturación: 10,912 millones de euros; EBITDA (definido como el resultado del ejercicio más resultado financiero (por ser negativo) más impuestos sobre beneficios más amortización del inmovilizado): 3,0 millones de euros; Beneficio neto: 1,9 millones de euros.
- NEGOCIO prevé igualmente incrementar un 19,90% frente al 2009 sus ingresos generados por unidad de difusión, debido a la mayor penetración de publicidad con clientes existentes, y entrada de nuevos anunciantes.

En resumen, el Plan de Negocio prevé mantener una senda de penetración en los clientes actuales y en nuevos clientes que permita un crecimiento en ventas de publicidad del 28,8% sobre el año 2009, frente al 40,4% de crecimiento en el año 2009 sobre el ejercicio anterior, con un crecimiento en los niveles de tirada media diaria del 7,4% y porcentaje de difusión en relación con la tirada media diaria en línea con el ejercicio anterior.

Adicionalmente a los ingresos de publicidad, la Sociedad inició en 2009 una nueva línea de negocio de eventos. En 2010, apalancándose en su cartera de clientes, NEGOCIO prevé

alcanzar a través de estos eventos, aproximadamente, unos ingresos de 4,8 millones de euros para el año 2010. Esta cifra estará apoyada, por un lado, en los ingresos generados por el Campus de la Excelencia, en el que se prevé triplicar la facturación de dicho evento respecto al año anterior.

Asimismo, también se apoyará en el *Spain Investors Day*, plataforma creada por NEGOCIO y cuya primera edición está prevista para el mes de junio de 2010, lo que le da una vertiente diferenciadora de captación de publicidad y patrocinio (para el Diario Negocio) en sus grandes clientes.

Completan esta línea de negocio eventos como los *Desayunos de Negocio*, donde se estiman unos ingresos de 0,9 millones de euros y otros eventos, como la próxima organización del *Premio Emprendedores* o cursos de verano, entre otros.

La organización de estos eventos suele desarrollarse en paralelo al establecimiento de acuerdos de colaboración con empresas patrocinadoras, lo que permite minimizar sus costes asociados. Por ejemplo, en el caso del Campus de la Excelencia, no se proyecta incurrir en gastos relacionados con el alquiler del lugar de celebración, pues se espera que sea cedido gratuitamente por un patrocinador. En el caso de los Desayunos de Negocio, los eventos celebrados en hoteles tienen como contraprestación la cesión gratuita a los mismos de espacios publicitarios para la empresa organizadora (ingresos por intercambio no considerados en el Plan de Negocio).

---

#### 1.14.1.4. EVOLUCIÓN DE GASTOS OPERATIVOS

---

Las principales variables tenidas en cuenta para la proyección de los gastos de la Sociedad son detalladas a continuación:

<b>Costes de aprovisionamiento (miles de €)</b>	<b>2009</b>	<b>2010E</b>
Costes de papel	774,06	664,84
<i>% sobre tirada media diaria</i>	0,82%	0,65%
<b>Total costes de aprovisionamiento</b>	<b>774,06</b>	<b>664,84</b>
<i>% sobre ingresos por publicidad</i>	7,7%	5,1%
<b>Costes de personal (miles de €)</b>	<b>2009</b>	<b>2010E</b>
Número de empleados	61,00	67,00
Coste por empleado (000€)	42,74	44,87
<i>crecimiento del coste por empleado</i>		5%
<b>Total costes de personal</b>	<b>2.607,37</b>	<b>3.006,60</b>
<b>Costes de servicios exteriores (miles de €)</b>	<b>2009</b>	<b>2010E</b>
Costes de impresión	1.173,00	1.259,50
<i>% sobre tirada media diaria</i>	1,2%	1,2%
Costes de transporte	1.584,00	1.631,50
<i>crecimiento</i>		3,00%
Otros gastos generales	1.675,00	3.104,00
<i>% sobre ingresos netos</i>	15,35%	17,41%
<b>Total costes de servicios exteriores</b>	<b>4.432,00</b>	<b>5.995,00</b>
<b>Total costes operativos de NEGOCIO</b>	<b>7.813,43</b>	<b>9.666,44</b>

Para la proyección de la estructura de costes, se ha tenido en cuenta como hipótesis básica el impacto del incremento de la tirada media diaria y una estimación de evolución de precios en cada caso. En este sentido, en relación con el coste de abastecimiento, además de un incremento en el coste del 7,4% derivado del incremento de tirada media diaria, se ha estimado una bajada media en los precios del papel del 20%, lo que provoca una reducción del coste por ejemplar producido de abastecimiento de papel, pasando de representar un 0,82% sobre el porcentaje de tirada media diaria a un 0,65% para 2010.

Asimismo, se prevé un aumento en el personal de la empresa de aproximadamente 6 personas y un incremento de los salarios del 5%, lo que representa aumentar el coste por empleado de 42,7 miles de euros a 44,9 miles de euros.

En lo referido a los costes de impresión por ejemplar, la Sociedad prevé que se mantengan sobre la base de su flexibilidad para disponer de proveedores de este servicio, incrementándose el coste por el efecto del crecimiento en la tirada media diaria sobre el año anterior. Por tanto, el coste de impresión se mantiene en un porcentaje del 1,2% sobre la media de tirada diaria tanto en 2009 como en 2010.

Los costes asociados al transporte se prevé que aumenten un 3%, fundamentalmente en precios, ya que el crecimiento de la tirada media diaria no lleva aparejado un incremento significativo de rutas de distribución, que en cualquier caso se absorbería en la negociación de los precios.

Los gastos generales, que incluyen los costes de arrendamiento (estimado sobre la base de los contratos firmados en la actualidad), servicios profesionales, los relacionados con la

organización de eventos, etc. se prevé que aumenten, pasando a representar sobre la cifra de negocios, de un 15,35% en 2009 a un 17,41% en 2010.

Adicionalmente, no se prevé la necesidad de establecer provisiones por deterioro de saldos deudores.

En conclusión, los principales pilares que sustentan la evolución de la estructura de costes proyectada para el año 2010, son:

1. La importante reducción de gastos acometida durante el ejercicio 2009.
2. La estructura de costes está dimensionada en la actualidad para poder crecer "rentablemente", sin necesidad de incurrir en gastos significativos adicionales para complementar el crecimiento (el porcentaje de costes sobre ingresos se reduce notablemente).
3. Un crecimiento de costes asociado al incremento de tirada media diaria.
4. La situación coyuntural de sobre-oferta en suministros y servicios exteriores y la reducción de existencias, está beneficiando a NEGOCIO, que se aprovecha, por ejemplo, de una previsible importante caída del coste del papel para incrementar márgenes.

#### 1.14.1.5. PROYECCIONES DE BALANCE DE SITUACIÓN

A continuación se muestra el balance de situación correspondiente al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2009, así como el balance de situación previsto a 31 de diciembre de 2010.

ACTIVO (en miles de euros)	2009		2010 E	
	PGC 2007	%		%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>4.280</b>	<b>26,9%</b>	<b>2.043</b>	<b>12,2%</b>
Inmovilizado intangible	138		76	
Inmovilizado material	153		191	
Inversiones financieras a largo plazo	1.176		1.176	
Activos por impuesto diferido	2.813		600	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>11.656</b>	<b>73,1%</b>	<b>14.744</b>	<b>87,8%</b>
Existencias	74		73	
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	10.805	67,8%	12.527	74,6%
Inversiones en empresas del grupo y asociadas	0		0	
Otras inversiones financieras a corto plazo	716		716	
Periodificaciones a corto plazo	6		6	
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	55		1.422	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>15.936</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.787</b>	<b>100,0%</b>

PASIVO Y PATRIMONIO NETO (en miles de euros)	2009		2010 E	
	PGC 2007	%		%
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>1.461</b>	<b>9,2%</b>	<b>6.625</b>	<b>39,5%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.808</b>	<b>23,9%</b>	<b>1.924</b>	<b>11,5%</b>
Deudas a largo plazo	3.718		1.924	
Otras deudas a largo plazo	90			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>10.667</b>	<b>66,9%</b>	<b>8.238</b>	<b>49,1%</b>
Deudas a corto plazo	5.732		2.794	
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	4.935		5.444	
Proveedores, empresas del grupo y asociadas	29		29	
Acreedores varios	3.121		4.598	
Remuneraciones pendientes de pago	92		120	
Otras deudas con las Administraciones Públicas	1.693		697	
Periodificaciones a corto plazo	0		0	
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>15.936</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.787</b>	<b>100,0%</b>

El patrimonio neto del año 2010 contabiliza el resultado del ejercicio de dicho año (5.164 miles de euros).

Las hipótesis más significativas utilizadas en la preparación del balance de situación prospectivo estimado a 31 de diciembre de 2010 son las siguientes:

Otros activos corrientes (miles de €)	2008 PGC 2007	2009 PGC 2007	2010E
Existencias	58	74	73
Clientes por ventas y prestaciones de servicio + Clientes, empresas del grupo y asociadas	3.269	10.765	12.456
Otros créditos con las Administraciones Públicas	31	40	71
<b>Total otros activos corrientes</b>	<b>3.358</b>	<b>10.879</b>	<b>12.600</b>
Otros pasivos corrientes (miles de €)	2008	2009	2010E
Acreedores varios	2.936	3.121	4.598
<b>Total otros pasivos corrientes</b>	<b>2.936</b>	<b>3.121</b>	<b>4.598</b>
<b>Total capital circulante operativo</b>	<b>422</b>	<b>7.758</b>	<b>8.002</b>
Principales asunciones	2008	2009	2010E
Rotación de existencias (días)	15	30	35
Periodo medio de cobro (días) - deudores comerciales	195	271	220
Periodo medio de pago (días) - acreedores comerciales	107	187	217

Para el año 2010, la Sociedad estima una inversión en inmovilizado material de 107.000 euros, lo que representa un 0,6% de las ventas. Éstas recogen las necesidades de inversión en equipos para dar soporte a las nuevas líneas de negocio y las instalaciones necesarias para la nueva oficina. Incluye también un pequeño importe en renovación de equipamiento informático en la redacción de la Sociedad.



La evolución de los periodos medios de cobro y pago se encuentra influenciada por la situación de crisis económica que está viviendo España y que ha dado lugar a un alargamiento importante en el ejercicio 2009 de los periodos medios de cobro y pago de la Sociedad.

Por ello, la Sociedad está negociando el aumento del periodo medio de pago a proveedores mediante la renegociación de contratos, no habiéndose cerrado a la fecha ningún contrato significativo. Asimismo, el mercado publicitario español está concentrado en pocas cuentas, aspecto que viene reflejado igualmente en la distribución de clientes de Negocio, lo que impacta el periodo medio de cobro de la Sociedad. No obstante, la Sociedad espera poder negociar una disminución de este plazo en 2010. La Sociedad espera también que su incorporación al MAB le dé acceso a otras fuentes alternativas de financiación de su circulante.

En este contexto, en cuanto a las hipótesis de circulante:

- Las estimaciones del periodo de rotación de existencias y de los periodos medios de cobro y pago tiene como base de cálculo 365 días y consideran el efecto del IVA.
- Se ha estimado un ratio de rotación de existencias de 35 días frente a los 30 del año anterior.
- En la estimación del periodo medio de cobro se ha tenido en cuenta para su cálculo los saldos pendientes de cobro facturados en cada ejercicio en relación con las ventas de ese mismo ejercicio. Señalar que se prevé mejorar los 271 días de media del año 2009 hasta los 220 días para el año 2010.
- En lo referido al periodo medio de pago, se prevé aumentar el número de días de los 187 en el año 2009 a los 217 para el ejercicio 2010, estimándose gasto financiero en este ejercicio a partir de 150 días.

El calendario de amortización de la deuda es el establecido en los contratos de financiación, tal y como se describe más adelante en el apartado 1.19.3.2. En este sentido, se espera que la Sociedad vaya reduciendo el importe de la misma a partir del cuarto trimestre de forma que al cierre del ejercicio 2010, la Sociedad mantenga un ratio deuda (definida como la suma de la deuda con entidades de crédito a corto plazo y la deuda con entidades de crédito a largo plazo de las cuentas anuales) sobre EBITDA de 0,5x, frente al 2,9x en el año 2009.

A efectos comparativos, se debe considerar que el ejercicio 2009 recoge el impacto del coste financiero asociado al retraso del pago de impuestos. El coste financiero de 2010 se ha calculado aplicando un interés del 6,6% sobre la deuda media total estimada del ejercicio.

Se estima que las cuentas deudoras y acreedoras con socios y los efectivos y otros activos líquidos equivalentes no devengarán ingresos/gastos financieros significativos.

En cuanto al pago de impuestos, se liquidarán en los plazos previstos por la ley. Señalar que el gasto por Impuesto de Sociedades del ejercicio 2010 no generará salida de caja al compensarse con créditos fiscales disponibles por bases imponibles negativas de ejercicios anteriores.

El resto de hipótesis consideradas en la elaboración del Plan de Negocio son coherentes con las políticas y criterios contables aplicados por la Sociedad en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2009.

---

#### 1.14.2. CONFIRMACIÓN DE QUE LAS PREVISIONES Y ESTIMACIONES SE HAN PREPARADO UTILIZANDO CRITERIOS COMPARABLES A LOS UTILIZADOS PARA LA INFORMACIÓN FINANCIERA HISTÓRICA

---

El Plan de Negocio contenido en el apartado 1.14 de este Documento Informativo, ha sido preparado por los Administradores de la Sociedad en función de asunciones e hipótesis definidas por los mismos.

Se han incluido en este Documento Informativo aquéllas que NEGOCIO considera necesarias y suficientes a fin de que los potenciales inversores formen un juicio razonado sobre las previsiones y estimaciones correspondientes al ejercicio 2010 contenidas en este Documento Informativo. El fundamento contable utilizado por la Dirección de Negocio para la elaboración de esta información prospectiva es coherente con las políticas contables utilizadas para la elaboración de las Cuentas Anuales de la Sociedad, habiéndose obtenido un informe especial emitido por el auditor para confirmar este hecho.

---

##### 1.14.2.1. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

---

###### Reconocimiento de ingresos:

Se han estimado unos ingresos para 2010 que representan los importes a cobrar por los bienes entregados y los servicios prestados en dicho ejercicio de la Sociedad. Estos ingresos se han estimado netos de devoluciones, rebajas, descuentos, e IVA. Los ingresos estimados para 2010 consisten en la prestación de servicios de publicidad y patrocinio. Estos servicios comprenden contratos a precio fijo con clientes y organización de eventos.

###### Reconocimiento de costes:

La Sociedad ha estimado para 2010 los costes de explotación, incluyendo los costes del papel, del transporte, de la impresión, de personal, y los costes generales de explotación, de acuerdo con el criterio contable de devengo, y conforme con el criterio contable de reconocimiento aplicado en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2009.

###### Impuesto de Sociedades:

Se ha asumido una tasa efectiva para el Impuesto sobre Sociedades del 30% calculado sobre el Resultado Antes de Impuestos.

---

#### 1.14.2.2. BALANCE

---

##### Inmovilizado Intangible:

La Sociedad no ha estimado una nueva inversión en inmovilizado intangible y mantiene la política de amortización del mismo según queda reflejado en las cuentas anuales de 2009.

##### Inmovilizado Material:

Las inversiones en inmovilizado material proyectadas en el Plan de Negocio han sido estimadas sobre la base de su precio de adquisición y están sujetas a un calendario de amortización acorde con su vida útil estimada. Se ha mantenido un criterio de amortización lineal del inmovilizado.

La Sociedad no asume que el valor contable de su activo material será superior a su valor recuperable, por lo tanto no proyecta una reducción de valor del activo (y gasto correspondiente).

##### Inversiones financieras a largo plazo:

La Sociedad proyecta financiar 1.176 miles de euros por la facturación del ejercicio 2010 a realizar a algunos de sus clientes, tal y como se explica en el apartado 1.19.2 referido a las operaciones comerciales con la sociedad Prensa del Sureste, S.L. (impacto del coste amortizado no considerado significativo).

##### Activos por impuestos diferidos:

La Sociedad incurrió en el pasado en pérdidas fiscales, de las cuales quedan pendientes de compensar 11.416 miles de euros a 31 de diciembre de 2009, incluyendo 731 miles de euros mediante la fusión de la Sociedad con Tumbo de Privilegios de Andalucía, S.L. De este importe, 2.182 miles de euros se compensará en la liquidación del impuesto sobre sociedades del ejercicio 2009.

La Sociedad estima una generación de beneficios antes de impuestos para el 2010. El impuesto sobre beneficios incurrido en 2010 se compensará con los activos por impuestos diferidos.

##### Existencias:

Las existencias se valoran en 2010 a su coste de adquisición, asumiendo este como menor al valor neto realizable.

##### Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar:

En 2010, la Sociedad reconoce en el activo corriente las cuentas a cobrar de clientes por ventas y prestación de servicios, en línea con el reconocimiento de ingresos anteriormente descritos. El activo por deudores comerciales se irá reduciendo en función del cobro de los saldos pendientes.

Pasivos financieros:

- Débitos y partidas a pagar:

En 2010 esta categoría incluye los débitos por operaciones comerciales y débitos por operaciones no comerciales.

- Deuda a largo plazo y deuda a corto plazo:

La Sociedad ha estimado un nivel de deuda a corto y largo plazo en función del calendario actual de la amortización de la deuda más estimaciones propias. La Sociedad reconoce los pasivos financieros en línea con el criterio contable establecido en sus cuentas anuales.

---

1.14.3. ASUNCIONES Y FACTORES PRINCIPALES QUE PODRÍAN AFECTAR SUSTANCIALMENTE AL CUMPLIMIENTO DE LAS PREVISIONES O ESTIMACIONES

---

Las siguientes asunciones y factores podrían, de no cumplirse, afectar en mayor medida al cumplimiento de las previsiones para el ejercicio 2010:

- I. Parte del crecimiento de los ingresos previstos para el año 2010 proviene, a su vez, del crecimiento del volumen de negocio generado por cada uno de los clientes actuales así como de la captación de nuevos clientes.
- II. Para el año 2010 se prevé un fuerte crecimiento de la línea de negocio de organización de eventos, que representará más del 25% de los ingresos de la compañía y que se espera apalancar en la cartera de clientes de la Sociedad.
- III. La mejora de márgenes previstos para el año 2010 proviene básicamente del incremento de los ingresos. El coste de abastecimiento de papel, impresión y transporte de la tirada media diaria del ejercicio 2010 aplicado a la tirada media diaria del ejercicio 2009, supondría un ahorro estimado de 246 miles de euros aproximadamente en el ejercicio 2010.
- IV. Podrán influir en las previsiones la consecución de la reducción de la deuda financiera y de la inversión en circulante, en base a una gestión activa del mismo, la mejora en las condiciones de cobro con los clientes y la extensión de los periodos de pago a los principales proveedores.

El apartado 1.20 de este Documento Informativo recoge una serie de factores que podrían afectar adicionalmente al cumplimiento de las previsiones o estimaciones elaboradas por la Sociedad.

---

#### 1.14.4. DECLARACIÓN DE LOS ADMINISTRADORES DEL EMISOR DE QUE LAS PREVISIONES O ESTIMACIONES DERIVAN DE ANÁLISIS EFECTUADOS CON UNA DILIGENCIA RAZONABLE

---

La información financiera incluida en el presente apartado 1.14 se basa en la situación económica, de mercado y regulatoria actual, y en la información que posee la Sociedad a la fecha de presentación de este Documento Informativo. Las alteraciones que puedan producirse con posterioridad a dicha fecha podrían modificar las cifras reflejadas en el mencionado apartado. La información financiera incluida en el presente apartado 1.14 incluye estimaciones, proyecciones y previsiones que son, por su naturaleza, inciertas y por tanto podrían ser susceptibles de no cumplirse en el futuro. No obstante, con la información conocida hasta la fecha, NEGOCIO cree que las expectativas que han servido de base para la elaboración de las previsiones y estimaciones son razonables. Asimismo, el consejo de administración de la Sociedad no garantiza las posibles desviaciones que pudieran producirse en los distintos factores ajenos a su control que influyen en los resultados futuros de la Sociedad, ni por tanto, del cumplimiento de las perspectivas incluidas en el Plan de Negocio.

Se hace constar que PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., no ha participado en la preparación de la información financiera prospectiva por la Sociedad y, en consecuencia, no asume responsabilidad alguna por su contenido.

---

#### 1.15. INFORMACIÓN RELATIVA A LOS ADMINISTRADORES Y ALTOS DIRECTIVOS DEL EMISOR

---

---

##### 1.15.1. CARACTERÍSTICAS DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN (ESTRUCTURA, COMPOSICIÓN, DURACIÓN DEL MANDATO DE LOS ADMINISTRADORES)

---

Las principales características del órgano de administración se presentan a continuación:

- Régimen de Mayoría: el consejo de administración quedará válidamente constituido, cuando concurren a la reunión, presentes o representados, más de la mitad de sus miembros.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría absoluta de los asistentes a la reunión. Por excepción, la delegación permanente de alguna facultad del consejo de administración en uno o en los dos Consejeros Delegados y la designación del o los consejeros que hayan

de ocupar tales cargos, requerirá para su validez el voto favorable de dos terceras partes de los componentes del Consejo.

- **Duración:** los miembros del Órgano de Administración de la Sociedad serán nombrados por la Junta General por un plazo de 6 años, pudiendo ser reelegidos por periodos de igual duración.
- **Remuneración:** el cargo de Administrador podrá estar remunerado conforme al régimen de remuneración previsto en el apartado 1.15.3. siguiente.
- **Composición:** la administración, dirección y representación de la Sociedad, se encomendará a un Consejo de Administración integrado por un mínimo de tres y un máximo de nueve miembros.

Actualmente, la Sociedad se encuentra regida por un consejo de administración integrado por cinco miembros. Asimismo, se han nombrado dos Consejeros Delegados Mancomunados:

Miembro	Representante Persona Física	Cargo	Tipo de Consejero
D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco	-	Presidente y Consejero Delegado Mancomunado	Ejecutivo
D. José María Sayago Lozano	-	Consejero Delegado Mancomunado y Secretario	Ejecutivo
Maydon Inversiones 2007, S.L.	D. Enrique Díaz-Tejero Larrañaga	Vocal	Dominical
D. Rafael Garrido Fernández	-	Vocal	Dominical
D. Javier Revuelta del Peral	-	Vocal	Independiente

Fuente: NEGOCIO

#### 1.15.2. TRAYECTORIA Y PERFIL PROFESIONAL DE LOS ADMINISTRADORES Y, EN EL CASO DE QUE EL PRINCIPAL O LOS PRINCIPALES DIRECTIVOS NO OSTENTEN LA CONDICIÓN DE

## ADMINISTRADOR, DEL PRINCIPAL O LOS PRINCIPALES DIRECTIVOS

---

### A. **Miembros del Consejo de Administración:**

- **D. Enrique Díaz-Tejeiro Larrañaga:**

D. Enrique Díaz-Tejeiro Larrañaga es consejero representante persona física del accionista de Negocio & Estilo de Vida, S.A. Maydon Inversiones 2007, S.L., además de ser presidente de la Sociedad de inversión Rocimar Inversiones, SICAV, S.A. y de la compañía Maydon Inversiones 2007, S.L. Anteriormente lideró como CFO la oferta de suscripción de acciones de *Solaria Energía y Medio Ambiente, S.A.* Desde esa fecha paso igualmente a formar parte del consejo de administración de la Sociedad siendo también miembro del Comité de Auditoría de la citada empresa. En julio de 2008 abandonó sus funciones como CFO de *Solaria Energía y Medio Ambiente, S.A.* y en febrero de 2009 renunció a su puesto en el consejo de administración de la citada compañía. D. Enrique Díaz-Tejeiro Larrañaga es Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Complutense de Madrid. Ha complementado su formación mediante el desarrollo de los siguientes cursos, impartidos por AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación):

- i. Curso de Implantación y Documentación de un Sistema de Gestión de Calidad.
- ii. Curso para la Formación de Auditor de Calidad según norma ISO 9000.
- iii. Curso para la Formación de Auditor de Medioambiente según norma ISO 14000.

- **Maydon Inversiones 2007, S.L.**

Es una compañía dedicada a la gestión patrimonial. Esta compañía está representada por D. Enrique Díaz-Tejeiro Larrañaga.

- **D. José María Sayago Lozano:**

D. José María Sayago Lozano es consejero de Negocio & Estilo de Vida, S.A. siendo uno de sus fundadores. Además es accionista y fundador, junto con la empresa Bodegas Barbadillo, S.L., de Grupo Agroalimentario Sierra de Sevilla, uno de los principales grupos agroalimentarios españoles productores de cerdo ibérico. Anteriormente desempeñó el cargo de Director de Operaciones de Stratford Place, S.L., empresa dedicada a concursos con Administraciones Públicas a nivel mundial. D. José María Sayago Lozano es Ingeniero Agrónomo, licenciado por la Universidad Politécnica de Madrid y Máster en Dirección de Empresas por el Instituto Internacional San Telmo.

- **D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco:**

D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco es presidente del consejo de administración de Negocio & Estilo de Vida, S.A. además de ser Dueño de la cadena de Restaurantes “Asador Frontón” y Presidente de Agrícola Guadalest, S.L., sociedad propietaria de varias fincas donde se explotan plantaciones de tabaco, maíz, etc. Anteriormente ha sido Diputado de la Asamblea de Madrid de la IV Legislatura del Partido Popular 1994-1999 y Portavoz de la concejalía de Chamartín (Madrid). D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco cursó estudios de Empresariales por la Universidad de Salamanca y es Master en Dirección de empresas Inmobiliarias (MDEI).

- D. Rafael Garrido Fernández

D. Rafael Garrido Fernández, además de consejero y accionista de Negocio & Estilo de Vida, S.A., es responsable de la red de oficinas en la región de Madrid de Banco Gallego, S.A. Asimismo, desempeña tareas de recursos humanos, análisis de riesgos y desarrollo de planes comerciales. Anteriormente, desarrolló tareas de captación y gestión de clientes en Banco21, S.A. D. Rafael Garrido Fernández es licenciado en derecho por la Universidad Complutense de Madrid y ha completado su formación con cursos de banca y finanzas, comercio internacional y asesoramiento financiero impartidos por McKinsey & Co. y la Escuela de Finanzas Aplicadas.

- D. Javier Revuelta del Peral:

D. Javier Revuelta del Peral es presidente y accionista de referencia de Aliwin, S.L., propietaria de una de las mayores plantas solares fotovoltaicas de España. Con anterioridad ocupó la posición de presidente ejecutivo de Electronic Data Systems Iberia, S.L. (EDS) y vicepresidente regional de EDS Europa. En 1998, es nombrado vicepresidente ejecutivo del Grupo Telefónica y presidente y consejero delegado de Telefónica Intercontinental, S.A., continuando con la vicepresidencia de Telefónica Móviles. Además, es miembro de los consejos de administración de Telefónica de España, S.A., Hispasat, S.A., Telefónica Internacional, S.A., Telefónica de Argentina, Telefónica de Brasil, Antena 3 TV, S.A., Recoletos Compañía Editorial, S.A., Telefónica Media, S.A. y Onda Cero, S.A. D. Javier Revuelta del Peral es Licenciado en Derecho por la Universidad de Valladolid y Premio fin de carrera, ingresando en el cuerpo de Abogados del Estado en el año 1984.

**B. Miembros del Equipo Directivo:**

- D. Domingo Sánchez Pérez:

D. Domingo Sánchez Pérez es actualmente director general de Negocio & Estilo de Vida, S.A. Anteriormente, ha sido director de administración de CABLEEUROPA, S.A.U. (Grupo ONO), y *Chief Financial Officer* en Johnson & Johnson Medical España. Asimismo, ha sido consultor financiero en T-Online. D. Domingo Sánchez Pérez es



licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad de Alcalá de Henares y máster en Dirección de Ventas y Marketing por el ESIC.

- D. Manuel López Torrens:

D. Manuel López Torrens es director del diario Negocio & Estilo de Vida, S.A. desde diciembre de 2007, siendo con anterioridad responsable de la sección de empresas desde su lanzamiento. En el año 2003 fue nombrado responsable de economía y finanzas del diario digital El Confidencial. Durante el período 1995-2003 fue responsable de Mercados del Diario “El Economista” (Editorial Ecoprensa, S.A.) y Diario “El Boletín” (Bilboplus, S.L.). D. Manuel López Torrens es Licenciado en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid y es Master en Radiofusión por el Colegio Mayor Santillana-RNE.

- D<sup>a</sup>. Mar Lizana Serna:

D<sup>a</sup> Mar Lizana Serna es actualmente Adjunta a Presidencia del Área Institucional de Negocio & Estilo de Vida, S.A. Anteriormente ha sido jefe de publicidad de revistas como PC Magazine y PC Week, Traveller, GQ, Ranking, además de gerente de publicidad de Ediciones Intelligente y de la revista Dinero, antiguamente perteneciente a NEGOCIO. En 2003, fundó la empresa Ideópolis, dedicada a la agencia de marketing promocional. D<sup>a</sup> Mar Lizana Serna se formó en el Miami Dade College obteniendo el título “Mass Communications and Trade Marketing Certificate”. Completó su formación con un curso de publicidad en el Instituto de Formación Empresarial – Cámara de Comercio e Industria de Madrid.

- D. Víctor Manuel Cifuentes:

D. Víctor Manuel Cifuentes es actualmente Director Comercial de Negocio & Estilo de Vida, S.A., donde asume la gestión y coordinación del periódico. Anteriormente ha desempeñado cargos como Director Comercial en Grupo Acción Media, Director de Prensa Regional en GDM (Grupo Prisa), Gerente de Publicidad en La Gaceta de los Negocios y Jefe de Publicidad para “El Periódico de Cataluña” en Zeta Gestión de Medios. Cuenta con PDD - Programa Perfeccionamiento Directivo - por IESE y ha recibido Formación Profesional como Administrativo en el Centro Ruiz Liñares.

Actualmente, D. Víctor Manuel Cifuentes desempeña sus funciones en virtud de un contrato mercantil. No obstante, se encuentra en negociaciones con la Sociedad para la formalización de un contrato laboral.

- D. Alejandro González Guillén:

D. Alejandro González Guillén es el Director de Marketing y Distribución de Negocio & Estilo de Vida, S.A.; realiza como principales funciones la elaboración del Plan de Marketing, creación, control y seguimiento de las acciones de marketing, gestión de BBDD (Excel y Microsoft NAV) y control de costes de producción. Anteriormente trabajó como auxiliar administrativo en Baker&Mckenzie, Bosques Naturales y The British

Council. D. Alejandro González es técnico superior en gestión comercial y marketing. Está complementado sus estudios cursando Ciencias Empresariales.

---

### 1.15.3. RÉGIMEN DE RETRIBUCIÓN DE LOS ADMINISTRADORES Y DE LOS ALTOS DIRECTIVOS. EXISTENCIA O NO DE CLÁUSULAS DE GARANTÍA O “BLINDAJE” DE ADMINISTRADORES O ALTOS DIRECTIVOS PARA CASOS DE EXTINCIÓN DE SUS CONTRATOS, DESPIDO O CAMBIO DE CONTROL

---

De acuerdo con el acuerdo de la junta general universal extraordinaria de 16 de marzo de 2010, se ha fijado una retribución del Consejo de Administración con vigencia indefinida mientras que otra junta general de accionistas no acuerde otra cosa, por la cual los consejeros en su conjunto percibirán, en cada ejercicio una cantidad fija en metálico que determinará la Junta General, y que no podrá exceder de un máximo del veinte (20) por ciento del beneficio neto de la Sociedad en el ejercicio inmediatamente precedente, después de estar cubiertas las atenciones de reserva legal y estatutaria. La anterior cantidad establecida por la junta general, mientras no sea modificada por ésta, se incrementará anualmente a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en función del Índice de Precios al Consumo.

Se someterá a votación de la Junta General de Accionistas, con carácter consultivo un informe sobre la política de retribuciones a los administradores. Dicho informe se centrará especialmente en la política de retribuciones aprobada por el Consejo para el año ya en curso y, en su caso, años futuros abordando, al menos las siguientes cuestiones: (i) el importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y su/s Comisión/es, (ii) y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen.

Para el ejercicio 2010, la Junta General ha aprobado una cantidad máxima de 60.000 euros como retribución del Consejo. La retribución concreta dentro de este límite será fijada por el consejo de administración, previa propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

No existen sistemas de retribución basados en la entrega de acciones, en opciones sobre acciones o referenciados a la cotización de las acciones. No existen cláusulas de garantía o blindaje para casos de extinción de sus contratos, despido o cambio de control.

Sin perjuicio de lo anterior, los Consejeros Delegados Mancomunados podrán recibir remuneración adicional por su actividad como directivos ejecutivos de la Sociedad.

El importe estimado para miembros del Consejo y alta dirección en el año 2010 es de 225.000 euros. En el año 2009, esta cifra fue de 156.000 euros, según refleja la auditoría del año 2009 en su nota 16.b.

---

### 1.16. EMPLEADOS. NÚMERO TOTAL; CATEGORÍAS Y DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA

---

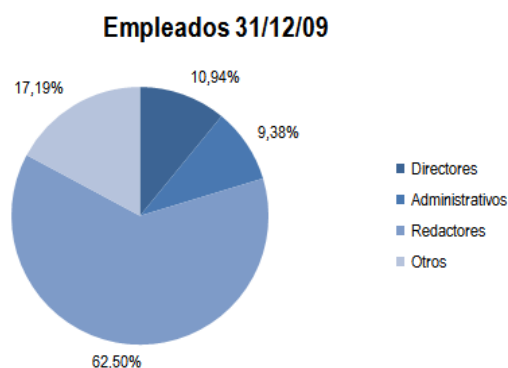
El número de empleados de NEGOCIO al 31 de diciembre de 2009 asciende a un total de 64 personas. En cuanto a sus características principales, cabe destacar las siguientes:

- El 48 % de la plantilla está representado por mujeres.
- El 92,26% de los empleados tienen contrato laboral indefinido, frente al 7,74% de ellos, cuyo contrato es temporal.
- La edad media de los empleados es de 34 años.
- La antigüedad media es de 2 años.
- La retribución media de la plantilla es 1.900 euros al mes.
- Más del 90% de la plantilla se encuentra en la Comunidad Autónoma de Madrid. El resto del personal pertenece a las distintas delegaciones de la Sociedad por el territorio nacional.

El convenio colectivo que NEGOCIO aplica es el nacional del Sector de Prensa Diaria, existiendo además un comité de empresa que representa al personal de la Sociedad.

Empleados 31/12/09	
Directores	7
Administrativos	6
Redactores	40
Otros	11
<b>Total</b>	<b>64</b>

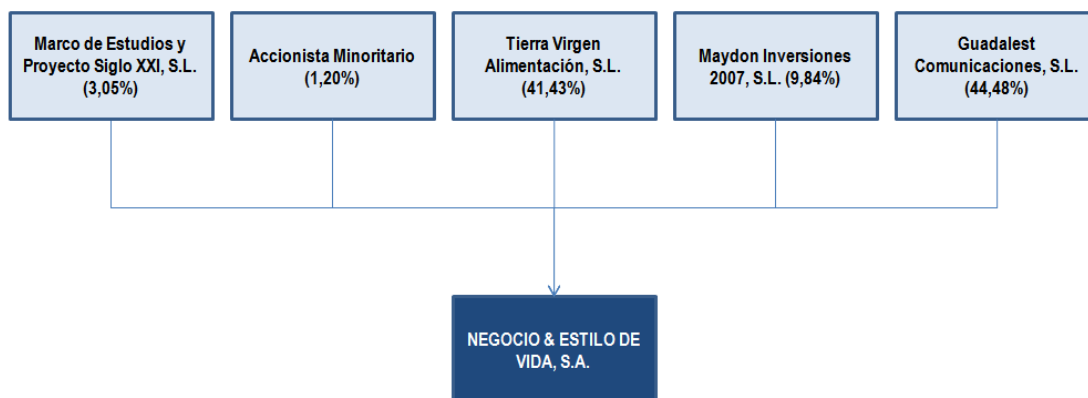
Fuente: Informe de Auditoría. Cuentas Anuales al 31 de Diciembre de 2009



Adicionalmente, y en coherencia con el modelo de negocio de la Empresa, NEGOCIO cuenta actualmente con 25 colaboradores recurrentes y hasta 175 colaboradores puntuales. De ellos, más del 95% ofrece sus servicios de manera gratuita.

#### 1.17. ACCIONISTAS PRINCIPALES, ENTENDIENDO POR TALES AQUELLOS QUE TENGAN UNA PARTICIPACIÓN SUPERIOR AL 5% DEL CAPITAL, INCLUYENDO NÚMERO DE ACCIONES Y PORCENTAJE SOBRE EL CAPITAL.

Los accionistas de referencia de NEGOCIO son D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco (quien actúa a través de la Sociedad Guadalest Comunicaciones, S.L.), con un 44,48% (2.673.400 acciones), D. José María Sayago Lozano (quien actúa a través de las Sociedades Tierra Virgen Alimentación, S.L. y Marco de Estudios y Proyección Siglo XXI, S.L.), con un 44,48% conjuntamente (2.673.400 acciones en total), y D. Enrique Díaz-Tejeiro Larrañaga (quien actúa a través de Maydon Inversiones 2007, S.L.), con un 9,84% (591.500 acciones).



## 1.18. INFORMACIÓN RELATIVA A OPERACIONES VINCULADAS

### 1.18.1. INFORMACIÓN SOBRE LAS OPERACIONES VINCULADAS SIGNIFICATIVAS SEGÚN LA DEFINICIÓN CONTENIDA EN LA ORDEN EHA/3050/2004, DE 15 DE SEPTIEMBRE, REALIZADAS DURANTE LOS DOS EJERCICIOS ANTERIORES A LA FECHA DEL DOCUMENTO INFORMATIVO DE INCORPORACIÓN

De acuerdo con la Orden EHA/3050/2004 se considera operación vinculada toda transferencia de recursos, servicios u obligaciones entre las partes vinculadas con independencia de que exista o no contraprestación. La Orden se refiere en concreto a compras o ventas de bienes, terminados o no; compras o ventas de inmovilizado, ya sea material, intangible o financiero; prestación o recepción de servicios; contratos de colaboración; contratos de arrendamiento financiero; transferencias de investigación y desarrollo, acuerdos sobre licencias; acuerdos de financiación, incluyendo préstamos y aportaciones de capital, ya sean en efectivo o en especie; intereses abonados o cargados; o aquellos devengados pero no pagados o cobrados; dividendos y otros beneficios distribuidos; garantías y avales; contratos de gestión; remuneraciones e indemnizaciones; aportaciones a planes de pensiones y seguros de vida; prestaciones a compensar con instrumentos financieros propios (planes de derechos de opción, obligaciones convertibles, etc.), y compromisos por opciones de compra o de venta u otros instrumentos que puedan implicar una transmisión de recursos o de obligaciones entre la Sociedad y la parte vinculada.

Durante los dos últimos ejercicios, se han identificado a las siguientes sociedades como entidades vinculadas:

- Prensa del Sureste, S.L., Deportes Tumbo de Privilegios, S.L. y Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L. han sido participadas de NEGOCIO. Durante el ejercicio 2009, Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L. se ha fusionado con NEGOCIO; asimismo durante el presente ejercicio, las compañías Prensa del Sureste, S.L. y Deportes Tumbo de Privilegios, S.L.

han dejado de pertenecer a la Sociedad aunque siguen consideradas como partes vinculadas.

- Marco de Estudios y Proyección Siglo XXI, S.L., Guadalest Comunicación, S.L. y Tierra Virgen Alimentación, S.L. son sociedades accionistas de NEGOCIO.
- Asador Frontón, S.L., Agrícola Guadalest, S.L., Ahora Comunicación, S.L., Se Puede Comunicación, S.L. y Parking, S.A. han sido igualmente identificadas como sociedades vinculadas.

#### 1.18.1.1. SALDOS DE LAS OPERACIONES REALIZADAS CON ACCIONISTAS SIGNIFICATIVOS

A continuación, se detallan los saldos deudores con accionistas significativos durante 2008 y 2009:

Saldos Deudores	Miles de Euros	
	2009	2008
Marco de Estudios y Proyección Siglo XXI, S.L.	-	5
Guadalest Comunicación S.L.	-	100

A continuación, se detallan los saldos acreedores durante 2008 y 2009 con accionistas significativos:

Saldos Acreedores	Miles de Euros	
	2009	2008
Marco de Estudios y Proyección Siglo XXI, S.L.	-90	-
Tierra Virgen Alimentación S.L.	-	-424

#### 1.18.1.2. OPERACIONES REALIZADAS CON ADMINISTRADORES Y DIRECTIVOS

No se han identificado operaciones realizadas con administradores y directivos, salvo la remuneración que la Sociedad ha satisfecho a los miembros de su Consejo de Administración por 156 miles de euros en concepto de sueldos, dietas o remuneración de cualquier clase, por este concepto.

#### 1.18.1.3. SALDOS DE LAS OPERACIONES REALIZADAS CON SOCIEDADES VINCULADAS Y SOCIEDADES ANTERIORMENTE PERTENECIENTES AL GRUPO

A continuación, se detallan las operaciones realizadas con sociedades vinculadas y sociedades anteriormente pertenecientes al Grupo en lo referido a venta de bienes y prestación de servicios durante los años 2008 y 2009:

Miles de €		
Prestación de servicios:	2009	2008
Prensa del Sureste S.L.(*)	1.126	1.160
Tumbo de Privilegios Andalucía S.L.(*)	-	87
Se Puede Comunicación S.L.	103	-
Agrícola Guadalest S.L.	-	200

(\*) Sociedad perteneciente al Grupo en 2008 y vinculada en 2009

El detalle de las operaciones realizadas con Prensa del Sureste, S.L. y Se Puede Comunicación, S.L. son las siguientes:

Miles de €		
Receptor	Tipo de transacción	2009
Prensa del Sureste, S.L.	Acuerdo de servicios de redacción	495
Prensa del Sureste, S.L.	Acuerdo de cesión de derechos comerciales	473
Prensa del Sureste, S.L.	Acuerdo de maquetación	158
Se Puede Comunicación S.L.	Acuerdo de maquetación	103

- Acuerdo de servicios de redacción: se refiere al contrato mediante el que se regula la prestación de servicios realizada por los redactores de la Sociedad en las cabeceras de Prensa del Sureste, S.L.
- Acuerdo de cesión de derechos comerciales: contrato mediante el cual Prensa del Sureste, S.L. encarta el Diario Negocio y obtiene derecho a insertar publicidad regional dentro del mismo.
- Acuerdo de maquetación: contrato mediante el que se regula la prestación de servicios realizada por el personal de la Sociedad para la mejora de las cabeceras de Prensa del Sureste, S.L. y de Se Puede Comunicación, S.L.

En lo referido a operaciones de compra de bienes y recepción de servicios, se ha identificado, durante los dos últimos ejercicios, un único saldo de 9 mil euros en concepto de compra de software de gestión a Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L., sociedad perteneciente al Grupo en 2008.

A continuación, se detallan los saldos deudores brutos al 31 de diciembre de 2008 y 2009 con sociedades vinculadas y/o sociedades anteriormente pertenecientes al Grupo, en los ejercicios anuales terminados en dichas fechas:

En Miles de Euros		
Cuentas a cobrar (*)	2009	2008
- Prensa del Sureste S.L.	2.607	1.120
- Tumbo de Privilegios Andalucía S.L.	-	851
- Deportes Tumbo de Privilegios S.L.	-	317
- Se Puede Comunicación S.L.	120	-
- Cuenta corriente con socios	24	10

(\*) Sociedad perteneciente al Grupo en 2008 y vinculada en 2009

Las cuentas a cobrar detalladas en el cuadro anterior surgen de transacciones de venta, no están aseguradas y no devengan ningún interés.

Al 31 de diciembre de 2009, la Sociedad mantenía saldos en cuentas a cobrar con Prensa del Sureste, S.L. por operaciones comerciales por importe de 2.607 miles de euros (1.120 miles de euros en 2008). Prensa del Sureste, S.L. se encuentra en fase de desarrollo de su nuevo plan de negocios, ha obtenido financiación externa durante el ejercicio 2009 que le ha permitido cancelar parte de su deuda con la Sociedad, ha recibido subvenciones por importe de 600 miles de euros y ha presupuestado resultados positivos para el ejercicio 2010. Asimismo, ha acordado un calendario de pago de esta deuda en el año 2010 y año 2011.

Al 31 de diciembre de 2009, la Sociedad mantenía saldos en cuentas a cobrar con Se Puede Comunicación, S.L por importe de 120 miles de euros por servicios de maquetación. Asimismo, la Sociedad es avalista de un préstamo ICO concedido a la sociedad Se Puede Comunicación, S.L. con fecha 14 de julio de 2009 por importe de 1.500 miles de euros. La fecha de vencimiento de dicho contrato de préstamo es el 25 de julio de 2016.

A continuación se detallan los saldos acreedores al cierre del 2008 y 2009 con sociedades anteriormente pertenecientes al Grupo y posteriormente fusionadas:

En Miles de Euros		
Cuentas a pagar	2009	2008
Tumbo de Privilegios Andalucía S.L. (*)	-	-11

(\*) Sociedad perteneciente al Grupo en 2008 y fusionada con NEGOCIO en 2009

A continuación se detallan los saldos en cuenta corriente al cierre del 2008 y 2009 con sociedades vinculadas y/o sociedades anteriormente pertenecientes al Grupo:

En Miles de Euros		
Cuentas corrientes deudoras	2009	2008
Prensa del Sureste S.L. (*)	108	1.442
Tumbo de Privilegios Andalucía S.L. (*)	-	6
Se Puede Comunicación S.L.	127	-
Agrícola Guadalest S.L.	-	32
Ahora Comunicación S.L.	-	44
Otros	16	-
Cuentas corrientes acreedoras	2009	2008
Asador el Fronton	-68	-
Parking	-287	-

(\*) Sociedad perteneciente al Grupo en 2008 y vinculada en 2009

El nuevo Reglamento del Impuesto sobre Sociedades establece la obligación de documentar todas aquellas operaciones entre entidades vinculadas. La Sociedad se encuentra en el proceso de documentar dichas operaciones, para dar cumplimiento a las obligaciones señaladas por la Ley.

---

## 1.19. INFORMACIÓN FINANCIERA (2007-2009)

---

En el presente apartado se incorpora la información financiera relativa a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2007, 2008 y 2009. Las cuentas anuales individuales de la Sociedad correspondiente a los ejercicios antes mencionados (en adelante las “**Cuentas Anuales**”) así como los correspondientes informes de gestión, según aplique y los informes de auditoría correspondientes a los ejercicios 2007, 2008 y 2009 se incorporan como Anexo 3 del presente Documento Informativo.

Las Cuentas Anuales del Emisor correspondientes al 31 de diciembre de 2008 y 31 de diciembre de 2009 han sido formuladas según las disposiciones del Nuevo Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1514/2007 (en adelante el “PGC 2007”), de 16 de noviembre, por lo que no son perfectamente comparables con las Cuentas Anuales al 31 de diciembre de 2007, que están formuladas de acuerdo al Plan General Contable anterior. La Empresa ha optado por incluir las Cuentas Anuales 2007 en su formato formulado por los administradores solidarios y auditado, habiendo sido elaboradas de acuerdo con el Plan General de Contabilidad publicado por el Real Decreto 1643/1990 de 20 de diciembre (en adelante “PGC 1990”).

Al 31 de diciembre de 2008 la Sociedad era dominante de un grupo de sociedades, estando exenta por la legislación vigente de presentar cuentas anuales consolidadas por razón de tamaño. En el transcurso del ejercicio 2009, la Sociedad ha tomado determinadas medidas de restructuración corporativa que implican que, al cierre del ejercicio 2009, la Sociedad no tenga ninguna filial.

Al 31 de diciembre de 2008 la Sociedad tenía participaciones en tres sociedades: Prensa del Sureste, S.L., Deportes Tumbo de Privilegios, S.L. y Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L. Las medidas de restructuración comentadas en el párrafo anterior han consistido en la venta de las participaciones que el Emisor tenía en Prensa del Sureste, S.L. y Deportes Tumbo de Privilegios, S.L. y en la fusión por absorción de Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L. Como consecuencia de esta operación de fusión las Cuentas Anuales al 31 de diciembre 2008 no incluyen las partidas de Tumbo de Privilegio de Andalucía, S.L. por lo que dicha información no es exactamente comparable con las Cuentas Anuales al 31 de diciembre 2009.

El último balance cerrado al 31 de diciembre 2008 por Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L. contabilizó un total de activos de 318 miles de euros; el proceso de fusión resultó como se detalla en el apartado 1.19.2.2 en unos activos netos incorporados a la Sociedad, negativos de 10 miles de euros.

---

### 1.19.1. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

---



En la siguiente tabla se muestra la cuenta de pérdidas y ganancias para los ejercicios 2007, 2008 y 2009:

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (miles de euros)	2007		2008		2009	
	PGC 1990	%	PGC 2007	Var.%	PGC 2007	Var.%
Importe neto de la cifra de negocio	4.517	100,0%	7.204	59,5%	10.912	51,5%
Aprovisionamientos	-908	-20,1%	-1.229		-774	-7,1%
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>3.609</b>	<b>79,9%</b>	<b>5.975</b>	<b>65,6%</b>	<b>10.138</b>	<b>69,7%</b>
Gastos de personal	-2.447	-54,2%	-2.803		-2.607	-23,9%
Otros gastos de explotación	-4.752	-105,2%	-7.369		-4.490	-41,1%
Amortización del inmovilizado	-383		-179		-177	
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0		-45		0	
Otros resultados	0		80		0	
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>-3.973</b>		<b>-4.341</b>		<b>2.864</b>	<b>26,2%</b>
Ingresos financieros	3		8		6	
Gastos financieros	-1		-393		-862	
Variación de valor razonable en instrumentos financieros	-315		-20		-18	
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>-313</b>		<b>-405</b>		<b>-874</b>	
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-4.286</b>		<b>-4.746</b>		<b>1.990</b>	<b>18,2%</b>
Impuesto sobre beneficios	1.517		1.185		-134	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>	<b>-2.769</b>		<b>-3.561</b>		<b>1.856</b>	<b>17,0%</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES EXTRAORDINARIAS</b>	<b>-104</b>		<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-2.873</b>		<b>-3.561</b>		<b>1.856</b>	<b>17,0%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>-3.590</b>		<b>-4.162</b>		<b>3.041</b>	<b>27,9%</b>

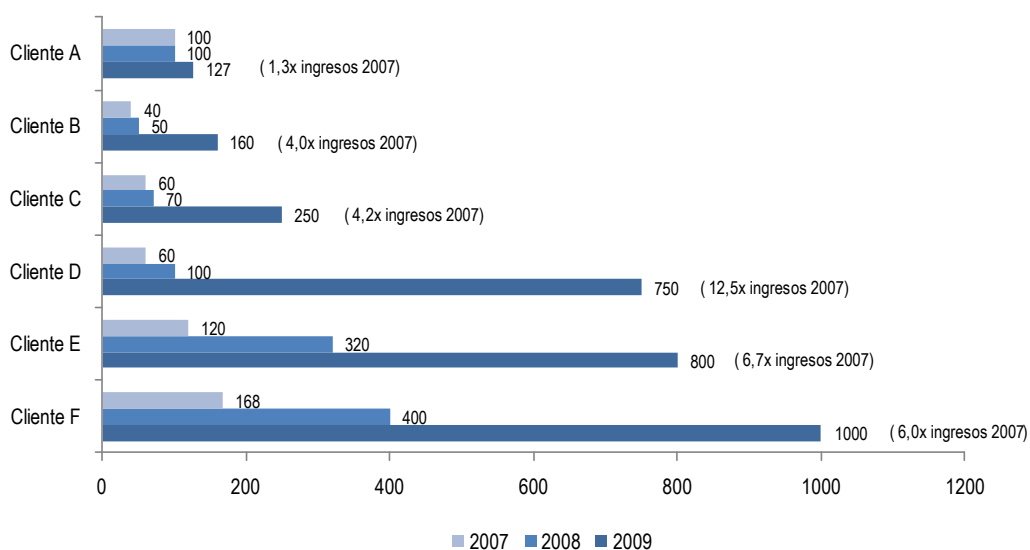
Nota: la información financiera correspondiente al ejercicio 2007 está elaborada de acuerdo con el PGC 1990 mientras que la información financiera correspondiente a los ejercicios 2008 y 2009 está elaborada de acuerdo con el PGC 2007 por lo que la información no es directamente comparable.

Nota: el EBITDA se ha definido como el resultado del ejercicio más resultado financiero (por ser negativo) más impuestos sobre beneficios más amortización del inmovilizado.

En los dos últimos años el Emisor ha multiplicado su facturación por 2,4; tan sólo en el ejercicio 2009, el incremento de facturación neta sobre el año anterior ha sido del 51,5%. En el periodo 2007 – 2009, la tasa anual de crecimiento constante (CAGR) se sitúa en un 55,4 %.

Este hecho es consecuencia tanto del crecimiento de la cartera de clientes (tal y como se describe en el apartado 1.9), como del volumen de negocio generado por cada uno de ellos. A modo de ejemplo, se describen a continuación los crecimientos en facturación que algunos clientes captados en 2007, han ido acometiendo en la Sociedad durante 2008 y 2009:

### Crecimiento de facturación en miles de euros (muestra)



Nota: la información financiera correspondiente al ejercicio 2007 está elaborada de acuerdo con el PGC 1990 mientras que la información financiera correspondiente a los ejercicios 2008 y 2009 está elaborada de acuerdo con el PGC 2007 por lo que la información no es directamente comparable.

El crecimiento a nivel del Margen Bruto ha sido aun más destacable, por multiplicarse por 2,8 entre 2007 y 2009. Este hecho se explica por la renegociación de condiciones con los proveedores de papel. De hecho, en lo referido a los aprovisionamientos, partida que corresponde a los costes derivados del papel, se observa una reducción sustancial del coste por ejemplar:

Papel	2008	2009	Variación
Aprovisionamientos (mil €)	1.229	774	n.a.
Tirada Promedio (ejemplares)	111.763	94.951	
Coste por ejemplar (€/ejemplar)	11,00	8,15	-25,87%

En relación a la contención de costes comentada en el punto anterior, la Sociedad ha conseguido que los gastos de personal disminuyan en 2009 su peso porcentual respecto al importe neto de la cifra de negocio. El modelo de negocio del Emisor le permite asumir incrementos en el volumen de ejemplares distribuidos sin apenas tener impacto en su estructura de personal. De hecho, se observa que el incremento en la facturación durante el año 2009 ha ido acompañada de un reajuste en la plantilla de la Sociedad, pasando de 64 personas de media en el 2008 a 61 personas de media en el 2009. Además, el coste por empleado se ha visto igualmente reducido en un 2,4%.

Personal	2008	2009	Variación
Gastos de Personal (mil €)	2.803	2.607	n.a.
Nº Empleados	64	61	
Coste por empleado (mil €/empleado)	43,80	42,74	-2,42%

En lo referido a los Otros gastos de explotación, donde se incluyen partidas de gastos operativos como arrendamientos, transporte, impresión, etc. también se ha producido una reducción sustancial del coste por ejemplar.

Otros gastos de explotación	2008	2009	Variación
Otros gastos (mil €)	7.369	4.490	n.a.
Tirada Promedio (ejemplares)	111.763	94.951	
Coste por ejemplar (€/ejemplar)	65,93	47,29	-28,28%

Estas gestiones han permitido a la Sociedad generar en 2009 un margen de explotación del 26,2% y un margen de EBITDA (definido como el porcentaje que representa sobre el importe neto de la cifra de negocios, el resultado del ejercicio más resultado financiero (por ser negativo) más impuestos sobre beneficios más amortización del inmovilizado) de 27,9%, lo que representa alcanzar los 3,04 millones de euros de EBITDA (definido como el resultado del ejercicio más resultado financiero (por ser negativo) más impuestos sobre beneficios más amortización del inmovilizado) a cierre del ejercicio 2009.

## 1.19.2. ACTIVO

En la siguiente tabla se muestra el activo extraído de las Cuentas Anuales de la Sociedad para los ejercicios 2007, 2008 y 2009:

ACTIVO (en miles de euros)	2007		2008		2009	
	PGC 1990	%	PGC 2007	%	PGC 2007	%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.387</b>	<b>21,0%</b>	<b>4.745</b>	<b>48,2%</b>	<b>4.280</b>	<b>26,9%</b>
Inmovilizado intangible	911		200		138	
Inmovilizado material	363		222		153	
Inversiones financieras a largo plazo	114		1.462		1.176	
Activos por impuesto diferido			2.861		2.813	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>5.218</b>	<b>79,0%</b>	<b>5.101</b>	<b>51,8%</b>	<b>11.656</b>	<b>73,1%</b>
Existencias	149		58		74	
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	4.956	75,0%	3.300	33,5%	10.805	67,8%
Inversiones en empresas del grupo y asociadas	0		1.639		0	
Otras inversiones financieras a corto plazo	1		51		716	
Periodificaciones a corto plazo	91		6		6	
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	21		47		55	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>6.605</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.846</b>	<b>100,0%</b>	<b>15.936</b>	<b>100,0%</b>

Nota: la información financiera correspondiente al ejercicio 2007 está elaborada de acuerdo con el PGC 1990 mientras que la información financiera correspondiente a los ejercicios 2008 y 2009 está elaborada de acuerdo con el PGC 2007 por lo que la información no es directamente comparable.

Durante el ejercicio 2009, la Sociedad ha llevado a cabo un proceso de focalización de su actividad procediendo a la capitalización, venta y fusión de sus sociedades participadas, por lo que al 31 de diciembre de 2009 la Sociedad no mantiene participadas. El saldo de 1.176 miles de

euros que mantiene la Sociedad como inversiones financieras a largo plazo al 31 de diciembre de 2009 incluye un saldo deudor de 1.163 miles de euros con vencimiento 2011 con su antigua participada Prensa del Sureste, S.L.

El saldo de 2.813 miles de euros de activos por impuesto diferido al 31 de diciembre de 2009 incluye 2.781 miles de euros de créditos por bases imponibles negativas.

La Sociedad sufre retrasos en los pagos por parte de sus clientes. El saldo de las cuentas deudoras comerciales y otras cuentas a cobrar representa el 67,8% del total activo de la Sociedad al cierre del ejercicio 2009. Este saldo incluye 1,16 millones de euros pertenecientes a un contrato de factoring con vencimiento el 10/06/2010 y que está dispuesto en su totalidad. Esta situación genera un periodo medio de cobro de 271 días (calculado con base en el saldo de Clientes de empresas del grupo y asociadas y Clientes por ventas y prestaciones de servicios, en el mismo ejercicio, corrigiendo el impacto del IVA (16%) y en base al Importe Neto de la Cifra de Negocio de las cuentas anuales al 31 de diciembre 2009).

### 1.19.3. PASIVO Y PATRIMONIO NETO

En la siguiente tabla se muestra el desglose del pasivo y patrimonio neto para los ejercicios 2007, 2008 y 2009:

PASIVO Y PATRIMONIO NETO (en miles de euros)	2007		2008		2009	
	PGC 1990	%	PGC 2007	%	PGC 2007	%
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>1.400</b>	<b>21,2%</b>	<b>-2.642</b>	<b>-26,8%</b>	<b>1.461</b>	<b>9,2%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>80</b>	<b>1,2%</b>	<b>788</b>	<b>8,0%</b>	<b>3.808</b>	<b>23,9%</b>
Deudas a largo plazo	0		788		3.718	
Otras deudas a largo plazo	80		0		90	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>5.125</b>	<b>77,6%</b>	<b>11.700</b>	<b>118,8%</b>	<b>10.667</b>	<b>66,9%</b>
Deudas a corto plazo	1.453		7.716		5.732	
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	2.872		3.984		4.935	
Periodificaciones a corto plazo	800		0		0	
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>6.605</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.846</b>	<b>100,0%</b>	<b>15.936</b>	<b>100,0%</b>

Nota: la información financiera correspondiente al ejercicio 2007 está elaborada de acuerdo con el PGC 1990 mientras que la información financiera correspondiente a los ejercicios 2008 y 2009 está elaborada de acuerdo con el PGC 2007 por lo que la información no es directamente comparable.

#### 1.19.3.1. PATRIMONIO NETO

El movimiento experimentado en el patrimonio neto del Emisor en los ejercicios 2007 a 2009, se detalla en la tabla siguiente:

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO	Capital escriturado	Prima de emisión	Reservas	Resultados ejercicios anteriores	Resultado del ejercicio	Total
en miles de euros						
<b>SALDO, FINAL DEL AÑO 2007</b>	<b>5.784</b>	-	-	-	<b>1.511</b>	<b>2.873</b>
<b>Ajustes por cambios de criterio NPGC</b>		-	-	<b>481</b>		<b>481</b>
<b>SALDO AJUSTADO, INICIO AÑO 2008</b>	<b>5.784</b>	-	-	<b>481</b>	-	<b>2.873</b>
<b>Distribución de resultados</b>	-	-	-	-	<b>2.873</b>	<b>2.873</b>
<b>Total ingresos y gastos reconocidos</b>					-	<b>3.561</b>
<b>SALDO, FINAL DEL AÑO 2008</b>	<b>5.784</b>	-	-	<b>481</b>	-	<b>4.384</b>
<b>Distribución de resultados</b>				-	<b>3.561</b>	<b>3.561</b>
<b>Operaciones con socios o propietarios</b>	-	<b>5.724</b>	<b>2.291</b>	-	<b>10</b>	<b>5.781</b>
Reducción de patrimonio neto (combinación de negocio)				-	<b>10</b>	-
Reducción de capital por compensación de pérdidas	-	<b>5.781</b>			<b>5.781</b>	-
Ampliación de capital		<b>57</b>	<b>2.291</b>	-		-
<b>Operaciones de patrimonio</b>				-	<b>91</b>	<b>91</b>
<b>Total ingresos y gastos reconocidos</b>	-	-	-			<b>1.856</b>
<b>SALDO, FINAL DEL AÑO 2009</b>	<b>60</b>	<b>2.291</b>	-	<b>582</b>	-	<b>2.164</b>
					<b>1.856</b>	<b>1.461</b>

Nota: la información financiera correspondiente al ejercicio 2007 está elaborada de acuerdo con el PGC 1990 mientras que la información financiera correspondiente a los ejercicios 2008 y 2009 está elaborada de acuerdo con el PGC 2007 por lo que la información no es directamente comparable.

Durante el ejercicio 2009, los Administradores de la Sociedad han acordado formular la propuesta de fusión de las sociedades Negocio & Estilo de Vida, S.A. (entonces denominada Tumbo de Privilegios, S.L.) y Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L. Asimismo, con fecha 18 de noviembre de 2009, la Junta General de Socios aprobó la fusión por absorción de la sociedad Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L., con extinción de la misma y transmisión en bloque, a título universal, de su patrimonio social a la sociedad absorbente. En el proyecto de fusión se establece que, a efectos contables, las operaciones realizadas por la sociedad absorbida se considerarán realizadas por la sociedad absorbente a partir de 1 de enero de 2009. Los activos netos integrados al 1 de enero de 2009 a la Sociedad por parte de la sociedad absorbida suman -10 miles de euros y reducen el patrimonio neto por el mismo importe.

Con fecha 18 de noviembre de 2009 la Sociedad ha procedido a realizar una reducción de capital por importe de 5.780.809 euros para compensar las pérdidas de la Sociedad.

Con el objeto de dar entrada en el capital de la Sociedad a nuevos socios, con fecha 18 de noviembre de 2009, la Sociedad ha procedido a realizar una primera ampliación de capital por compensación de créditos y una segunda por aportación dineraria resultando las dos operaciones en una ampliación del capital por 337 euros con una prima de emisión de 2.291.335 euros. Con fecha 22 de diciembre de 2009, la Sociedad ha procedido a otra ampliación de capital por 56.759 euros.

### 1.19.3.2. PASIVO

La tabla siguiente recoge el detalle de los débitos y partidas a pagar a acreedores comerciales y otras cuentas a pagar de la Sociedad tanto a corto como a largo plazo a 31 de diciembre de 2008 y 2009:

DEBITOS Y PARTIDAS A PAGAR (en miles de euros)	2008 PGC 2007	2009 PGC 2007
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	788	3.808
Deudas a largo plazo	788	3.718
Otras deudas a largo plazo	-	90
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	11.700	10.667
Deudas a corto plazo	7.716	5.732
Deudas con entidades de crédito	7.272	5.002
Derivados	20	38
Otros Pasivos financieros	424	692
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	3.984	4.935
Proveedores, empresas del grupo y asociadas	11	29
Acreedores varios	2.936	3.121
Remuneraciones pendientes de pago	103	92
Otras deudas con las Administraciones Públicas	934	1.693

Durante el ejercicio 2009, la Sociedad ha negociado la restructuración a largo plazo de parte de su deuda con entidades financieras. El vencimiento de los débitos y partidas a pagar al 31 de diciembre 2009 es el siguiente:

Vencimiento de los Debitos y Partidas a pagar al 31/12/2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Deudas con entidades financieras	5.002	1.776	974	481	426	43
Otros debitos y partidas a pagar	5.665	108				
<b>Total (en miles de euros)</b>	<b>10.667</b>	<b>1.884</b>	<b>974</b>	<b>481</b>	<b>426</b>	<b>43</b>

Cabe destacar que la Sociedad trabaja con varios bancos y que no tiene una exposición que pueda considerarse de riesgo frente a ninguno de ellos.

### 1.19.4. ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO

A continuación, se muestra la evolución de los flujos de efectivo para los periodos 2008 y 2009:

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO (en miles de euros)	2008	2009
	PGC 2007	PGC 2007
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>-5.329</b>	<b>-3.642</b>
Resultado del ejercicio antes de impuestos	-4.746	1.990
Ajustes al resultado	1.076	1.123
Cambios en el capital corriente	-1.412	-6.042
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación	-247	-713
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>-899</b>	<b>-45</b>
Pagos por inversiones	-1.207	-45
Cobros por desinversiones	308	0
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>6.252</b>	<b>3.696</b>
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio	0	2.300
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero	6.252	1.396
<b>AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES</b>	<b>24</b>	<b>9</b>

#### 1.19.4.1. FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN

El flujo de efectivo de las actividades de explotación tiene en cuenta ajustes al resultado en concepto principalmente de amortización del inmovilizado, correcciones valorativas por deterioro, resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado, variación de provisión, gastos financieros y variación del valor razonable en instrumentos financieros.

El detalle de los flujos de efectivo de las actividades de explotación demuestra el desequilibrio del capital circulante, principalmente por el retraso en el pago de los clientes.

A continuación el detalle de la gestión de circulante por parte de la Empresa:

	2008	2009
periodo medio de cobro (1)	195	271
periodo medio de pago (2)	107	187

(1) Calculado con base en el saldo de Clientes de empresas del grupo y asociadas y Clientes por ventas y prestaciones de servicios, en el mismo ejercicio, corrigiendo el impacto del IVA (16%) y en base al Importe Neto de la Cifra de Negocio de las cuentas anuales al 31 de diciembre 2009.

(2) Calculado con base en el saldo de Acreedores varios, corrigiendo el impacto del IVA (16%) y en base a las cuentas de aprovisionamientos y otros gastos de explotación de las cuentas anuales al 31 de diciembre de 2009).

---

#### 1.19.4.2. FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN

---

Por las propias características del negocio, presentadas en el apartado 1.6, la Empresa ha conseguido crecer con inversiones limitadas. El detalle de las mismas puede consultarse en el apartado 1.10.

---

#### 1.19.4.3. FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN

---

Para cubrir sus necesidades de financiación, los accionistas realizaron una recapitalización de la Sociedad consiguiendo así limitar su endeudamiento financiero tanto a largo como a corto plazo (definida como la suma de la deuda con entidades de crédito a corto plazo y la deuda con entidades de crédito a largo plazo de las cuentas anuales) a 2,9 veces su EBITDA 2009 (definido como el resultado del ejercicio más resultado financiero (por ser negativo) más impuestos sobre beneficios más amortización del inmovilizado).

---

#### 1.19.5. EN CASO DE EXISTIR OPINIONES ADVERSAS, NEGACIONES DE OPINIÓN, SALVEDADES O LIMITACIONES DE ALCANCE POR PARTE DE LOS AUDITORES DE LA SOCIEDAD, SE INFORMARÁ DE LOS MOTIVOS, ACTUACIONES CONDUCENTES A SU SUBSANACIÓN, Y PLAZO PREVISTO PARA ELLO

---

Las opiniones expresadas por los auditores de la Sociedad con respecto al ejercicio finalizado a 31 de Diciembre de 2007 contienen las siguientes salvedades: *“Según se indica en la nota 8 de la memoria adjunta, el epígrafe Inversiones Financieras recoge las inversiones en las Sociedades del Grupo, Tumbo de Privilegios Andalucía, S.L., Tumbo de Privilegios Cataluña, S.L, Prensa del Sureste, S.L y Deportes Tumbo de Privilegios, S.L.. Estas sociedades no están sujetas a auditoría por lo que se desconoce el efecto que sobre las cuentas anuales puede tener el hecho de disponer de esta información.”* y *“Según se indica en la nota 9 de la memoria adjunta, la Sociedad se constituyó durante el ejercicio 2006, habiendo acumulado pérdidas, netas de la capitalización de un crédito fiscal de 1,4 millones de euros (nota 13), siéndole en consecuencia de aplicación, el artículo 104 de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada. La actividad de la Sociedad, y la recuperación del crédito fiscal mencionado, dependen de la obtención de la financiación necesaria y de la capacidad para generar beneficios futuros. Las cuentas anuales de la Sociedad han sido preparadas por los administradores bajo el principio de empresa en funcionamiento en el entendimiento de que la Sociedad realizará sus activos, y liquidará sus pasivos en los importes y plazos recogidos en las cuentas anuales abreviadas adjuntas, y recibirá el apoyo financiero de sus accionistas o de terceros para mantener sus operaciones.”*

Asimismo, con fecha 19 de noviembre 2009, el auditor de cuentas de la Sociedad emitió su informe acerca de las Cuentas Anuales del ejercicio 2008 en el que expresó una opinión con salvedades. Al 31 de diciembre de 2008, el balance presentado recogía inversiones por importe



neto de 1 euro en distintas filiales y determinados saldos deudores y acreedores. Al no estar sujetas a someter a auditoría sus Cuentas Anuales, se desconocía el efecto que podría tener sobre las Cuentas Anuales del Emisor el hecho de no disponer de información auditada de sus empresas filiales.

En el transcurso del ejercicio 2009, la Sociedad ha tomado determinadas medidas que implican que, al cierre del ejercicio 2009, la Sociedad no tenga ninguna filial. Con fecha 15 de febrero de 2010, el auditor de cuentas de la Sociedad emitió un informe de auditoría sobre las Cuentas Anuales del ejercicio 2009, en el que expresa una opinión favorable.

---

#### 1.19.6. DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA DE DIVIDENDOS

---

La Sociedad no ha llevado a cabo hasta la fecha en ninguno de los ejercicios pago alguno en concepto de dividendos. Todos los beneficios obtenidos en la Sociedad se han reinvertido en la misma.

Es intención del Emisor seguir reinvertiendo los beneficios que se generen en la propia Empresa, aunque no se descarta pagar de dividendos en el futuro.

---

#### 1.19.7. INFORMACIÓN SOBRE LITIGIOS QUE PUEDAN TENER UN EFECTO SIGNIFICATIVO SOBRE EL EMISOR

---

##### **Demandas de Juicio Cambiario interpuesta por Recoprint Pinto, S.L contra la Sociedad:**

Recoprint Pinto, S.L. reclamaba a la Sociedad 166.055,08 € y 48.291,81 € adicionales, en concepto de intereses y costas por varios pagarés impagados. La sentencia dictada el 13 de abril de 2009 y notificada el 24 de abril de 2009, por el Juzgado de Primera Instancia nº 81 de Madrid, en autos nº 1555/2008, desestimó parcialmente la demanda interpuesta, reconociéndose a Recoprint Pinto, S.L. únicamente 65.255,08 € más 19.576,52 € adicionales en concepto de intereses y sin pronunciamiento expreso sobre costas.

Conviene recordar a estos efectos, que la sentencia firme dictada en juicio cambiario produce efectos de cosa juzgada, respecto de las cuestiones que pudieron ser en él alegadas y discutidas, pudiéndose plantear solo las cuestiones restantes en el juicio correspondiente (art. 827 LEC) y que las sentencias dictadas en toda clase de juicios serán apelables en el plazo de 5 días a contar desde su notificación (art. 455 LEC). Por todo ello, la sentencia aquí descrita no resultaría, en principio, recurrible, al haber finalizado el plazo para ello.

##### **Impugnación de concurso público de emisoras de radio:**

La Sociedad está personado en tres recursos contenciosos-administrativos seguidos ante el Tribunal Superior de Justicia de Madrid (Autos nº 614/2009, 671/2009 y 559/2009) por impugnaciones a la Orden 141/2009, de 24 de marzo, del Vicepresidente y Portavoz del Gobierno, por la que se resolvía el concurso público para la concesión de 21 emisoras de radiodifusión

sonoras en ondas métricas con modulación de frecuencia, entre las que se incluye la que resultó adjudicataria la Sociedad en la circunscripción de Aranjuez. En concreto, la Sociedad se ha personado en las impugnaciones efectuadas contra las siguientes circunscripciones adjudicadas mediante el concurso: (i) Madrid, efectuada por Radio Popular, S.A y Cadena de Ondas Populares Cope; (ii) Alcorcón, efectuada por D. Ramiro Hernando Campos Castro; y (iii) Alcorcón, Colmenar Viejo, Fuenlabrada, Getafe, Leganés, Madrid y Móstoles efectuada por Dialmore Telecomunicación, S.L.

El riesgo de estos procedimientos se considera remoto, ya que las impugnaciones del concurso se refieren a circunscripciones distintas de la concedida a la Sociedad. La personación se ha efectuado por la Sociedad a fin de efectuar un seguimiento del asunto y por si fuera de interés de la Sociedad intervenir activamente.

#### **Impugnación a la concesión de determinadas marcas a la Sociedad:**

Se ha planteado oposición, por parte de terceros, al otorgamiento a la Sociedad de las marcas 17PM y 17 HORAS, ambas concedidas el 23 de septiembre de 2005, y en vigor hasta el 10 de diciembre de 2014. La Sociedad es titular de 15 marcas, lo que facilita la identificación de los bienes y productos que éstas representan en el mercado. La concesión de la marca 17 PM ha sido impugnada y actualmente se encuentra pendiente la resolución del recurso contencioso-administrativo que deberá dictaminar quien es el titular de la misma. Por otra parte, la concesión de la marca 17 HORAS fue impugnada en su momento, habiendo sido desestimado en 2009 el recurso contencioso-administrativo interpuesto. No obstante, la Sociedad no tiene intención de litigar activamente por estas marcas, ya que no resultan de uso frecuente.

---

## **1.20. FACTORES DE RIESGO**

---

Antes de adoptar la decisión de invertir adquiriendo acciones de NEGOCIO, deben tenerse en cuenta, entre otros, los riesgos que se enumeran a continuación, los cuales podrían afectar de manera adversa al negocio, los resultados, las perspectivas o la situación financiera, económica o patrimonial de NEGOCIO. Estos riesgos no son los únicos a los que NEGOCIO podría tener que hacer frente. Hay otros riesgos que, por su mayor obviedad para el público en general, no se han tratado en este apartado. Además, podría darse el caso de que futuros riesgos, actualmente desconocidos o no considerados como relevantes en el momento actual, pudieran tener un efecto en el negocio, los resultados, las perspectivas o la situación financiera, económica o patrimonial de NEGOCIO. Asimismo, debe tenerse en cuenta que todos estos riesgos podrían tener un efecto adverso en el precio de las acciones de NEGOCIO, lo que podría llevar a una pérdida parcial o total de la inversión realizada.

---

### **1.20.1. FACTORES DE RIESGO QUE AFECTAN AL NEGOCIO**

---

#### **1.20.1.1. COMPORTAMIENTO CÍCLICO DE LA PUBLICIDAD**

---

NEGOCIO obtiene sus ingresos de la publicidad insertada en su periódico que distribuye en España. El mercado publicitario español ha tenido históricamente carácter cíclico, incrementándose en fases de crecimiento económico general y disminuyendo en épocas de

recesión. NEGOCIO sigue expuesto al riesgo de la actual crisis económica en España, que puede continuar afectando de forma relevante pero no exclusiva a la industria publicitaria en general y a la situación financiera de la Empresa.

---

#### 1.20.1.2. EXPOSICIÓN A FLUCTUACIONES EN EL PRECIO DEL PAPEL

---

El papel es una de las principales materias primas para NEGOCIO, para la prensa especializada y local y para las actividades de publicaciones e impresión. La partida de aprovisionamientos, donde se recoge principalmente los gastos asociados al consumo de papel, supuso aproximadamente un 10% del total de gastos de explotación (entendido como la suma de las partidas de aprovisionamiento, gastos de personal y otros gastos de explotación) de la empresa en el año 2009. NEGOCIO generalmente compra papel en virtud de contratos de suministro de duración un año que establece ajustes de precio dentro de un determinado rango, y lo hace en base al profundo conocimiento que sus directivos tienen del mercado, adquirido en los últimos años. NEGOCIO compra el papel principalmente a suministradores de países escandinavos españoles. Los precios del papel han sido cíclicos durante los últimos años y se ven afectados por numerosos factores, entre otros: la demanda, la capacidad productiva de los fabricantes, el suministro de pulpa, costes de energía y condiciones económicas generales. En consecuencia los costes de producción de la empresa pueden variar de un periodo a otro. Incrementos significativos y sostenidos sobre el precio del papel podrían afectar de forma negativa la situación financiera y los resultados de las operaciones de la empresa.

---

#### 1.20.1.3. EXPANSIÓN A NUEVOS CANALES DE INFORMACIÓN

---

NEGOCIO apuesta por el desarrollo del área radio e internet, como actividades con un importante potencial de crecimiento futuro. Los principales retos de los sectores radio y de internet a los que se enfrenta la empresa son:

(i) *Radio*: NEGOCIO aspira a convertirse en un operador nacional privado, con cobertura en todo el territorio nacional, para lo que tendrá que concurrir, compitiendo con otros operadores, al proceso de otorgamiento de las correspondientes licencias. Asimismo, el incremento de la audiencia necesita del éxito de sus programas así como atracción y mantenimiento de comunicadores de éxito.

(ii) *Internet*: si bien se está notando un incremento de la inversión publicitaria en este sector, internet es un mercado en el que existen pocas barreras de entrada, donde el éxito de los negocios a través de internet dependerá de la capacidad para diferenciarse dentro de la gran oferta de servicios ofrecidos. Para competir efectivamente, NEGOCIO debe destinar recursos financieros para conseguirlo, inversiones iniciales que podrían ser significativas y que podrían no recuperarse.

---

#### 1.20.1.4. RIESGOS DERIVADOS DE LA ESTRATEGIA INTERNACIONAL

---

De conformidad con lo señalado en el apartado 1.6.6. NEGOCIO tiene como parte de su estrategia la expansión internacional, concretamente en países latinoamericanos.

NEGOCIO no puede asegurar el éxito en la identificación de inversiones a nivel internacional ni la rentabilidad de las mismas. Ante tales circunstancias, NEGOCIO puede que no desarrolle con éxito su actividad en el ámbito internacional, o que lo desarrolle de un modo más lento del establecido conforme a la perspectiva actual.

La situación política y económica de los países latinoamericanos puede ser inestable y por ende su inversión. El potencial crecimiento de las operaciones internacionales de NEGOCIO puede verse limitado por las economías de los mismos.

Adicionalmente, las fluctuaciones de las divisas con el euro podrían tener un efecto adverso en la situación financiera y resultados de NEGOCIO.

---

#### 1.20.1.5. DEPENDENCIA DEL PERSONAL DIRECTIVO

---

NEGOCIO depende de los servicios que presta su personal directivo o ejecutivo clave. El personal directivo posee suficiente experiencia para el correcto funcionamiento de las actividades que desarrolla la empresa. Una eventual pérdida del personal directivo clave, podría ocasionar que los resultados de explotación y situación financiera de NEGOCIO se vieran negativamente afectados.

---

#### 1.20.1.6. COMPETENCIA

---

El entorno competitivo de NEGOCIO, está integrado por distintos operadores de la industria de la información. Dicha competencia, existente o incrementada en el futuro, podría tener un efecto negativo en la situación financiera o en los resultados de NEGOCIO.

---

#### 1.20.1.7. RESPONSABILIDAD POR EL CONTENIDO DE PUBLICACIONES O PROGRAMAS

---

Los contenidos de los medios de comunicación que desarrolla NEGOCIO pueden generar responsabilidades por menoscabo de los derechos al honor, a la intimidad o de derechos de propiedad intelectual. Las cuantías reclamadas en ciertos procedimientos, principalmente las que traen causa en demandas por derecho al honor y protección del derecho a la intimidad, pueden llegar a ser elevadas. La Sociedad podría enfrentarse a posibles reclamaciones por el contenido de publicaciones o programas, así como verse obligada a publicar rectificaciones sobre lo publicado. Cualquiera de dichos supuestos puede tener un efecto material adverso en el negocio de NEGOCIO, en el resultado de sus operaciones y en su situación financiera.

#### 1.20.1.8. CONCENTRACIÓN DE LAS ACTIVIDADES EN ESPAÑA

---

Las actividades de NEGOCIO están concentradas en España. Cualquier cambio adverso en la situación económica general de España puede afectar negativamente a los ingresos publicitarios y, con carácter general, a su facturación.

Asimismo, cabe destacar que un 29% de la difusión del periódico se distribuye a través de Promotora de Medios de Castilla y León (PROMECAL), bajo un acuerdo de distribución conjuntamente con los diarios regionales de dicha sociedad, firmado en enero de 2009 con una vigencia de 3 años.

#### 1.20.1.9. MANTENIMIENTO E INCREMENTO DE LA AUDIENCIA

---

Los ingresos publicitarios de los medios de comunicación guardan una estrecha relación con los niveles de audiencia. La audiencia, a su vez, se sustenta con la programación y contenidos de los diferentes medios. Las preferencias y gustos de la audiencia en los mercados en los que opera NEGOCIO están sujetos a cambios continuos y rápidos. No puede asegurarse que NEGOCIO pueda continuar ofreciendo contenidos suficientemente atractivos y de alta calidad, o que pueda adaptarse a los cambiantes hábitos de los consumidores y que, aún haciéndolo, se retenga o incremente la audiencia en un medio concreto.

### 1.20.2. FACTORES DE RIESGO RESPECTO A LAS ACCIONES DE LA SOCIEDAD

---

#### 1.20.2.1. INFLUENCIA DE LOS ACCIONISTAS MAYORITARIOS

---

NEGOCIO tiene como accionistas mayoritarios a D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco (quien actúa a través de la Sociedad Guadalest Comunicaciones, S.L.), con un 44,48%, D. José María Sayago Lozano (quien actúa a través de las Sociedades Tierra Virgen Alimentación, S.L. y Marco de Estudios y Proyección Siglo XXI, S.L.), con un 44,48% conjuntamente, cuyos intereses pueden ser distintos de los del resto de los accionistas. Tras la admisión a negociación de las acciones de NEGOCIO en el Mercado Alternativo Bursátil, D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco y D. José María Sayago Lozano serán titulares de al menos el 50% del capital de la Sociedad, lo que implica que podrán influir significativamente en la adopción de acuerdos por la Junta General de la Sociedad y nombrar a la mayoría de los miembros del consejo de administración de NEGOCIO.

### 1.20.3. ESTIMACIONES, TENDENCIAS, PREVISIONES Y PROYECCIONES FUTURAS

---

Las mayores incertidumbres en cuanto a las proyecciones presentadas se derivan del impacto que la situación económica pueda tener sobre el nivel de inversión publicitaria y en la evolución del sector de la celebración de eventos. La Sociedad inició en 2009 esta nueva línea de negocio de

celebración de eventos que incluye el Campus de Excelencia, los Desayunos de Negocio, el Spain Investors Day, evento cuya primera edición está prevista para el mes de junio de 2010 y otros eventos, como la próxima organización del Premio Emprendedores entre otros. Esta línea de negocio representó el 7,3% de los ingresos en 2009 y se prevé que vaya cogiendo peso en la facturación, hasta llegar a contar por el 27,0% de los ingresos en 2010. En el futuro, alguna de estas circunstancias podría evolucionar de forma distinta a la prevista, lo que podría afectar negativamente al negocio, a los resultados, a las perspectivas o a la situación financiera, económica o patrimonial de NEGOCIO.

---

## 2. INFORMACIÓN RELATIVA A LAS ACCIONES

---

### 2.1. NÚMERO DE ACCIONES CUYA ADMISIÓN SE SOLICITA, VALOR NOMINAL DE LAS MISMAS. CAPITAL SOCIAL, INDICACIÓN DE SI EXISTEN OTRAS CLASES O SERIES DE ACCIONES Y DE SI SE HAN EMITIDO VALORES QUE DEN DERECHO A SUSCRIBIR O ADQUIRIR ACCIONES

---

Con el fin de facilitar la adecuada difusión de las acciones de la Sociedad, y en atención a la solicitud de incorporación al MAB – EE de las acciones de NEGOCIO, la Junta General Extraordinaria Universal de accionistas de 2 de marzo de 2010 acordó reducir el valor nominal de las acciones de la Sociedad de 1 euro a 0,01 euros por acción, mediante el desdoblamiento de cada una de las 60.102 acciones en circulación en ese momento, en 6.010.200 nuevas acciones en la proporción de 100 acciones nuevas por cada acción antigua, sin que se produzca variación en la cifra del capital social de la Sociedad. En consecuencia, a fecha del presente Documento, el capital social de NEGOCIO es de 60.102 euros, y está representado por 6.010.200 acciones de 0.01 euros de valor nominal cada una de ellas. Todas las acciones se hallan suscritas y totalmente desembolsadas. Las acciones son de una única clase y serie y atribuyen a sus titulares plenos derechos políticos y económicos.

Con la misma fecha de 2 de marzo de 2010, se reunió asimismo otra Junta General Extraordinaria Universal de accionistas de la Sociedad a los efectos de adoptar el acuerdo de solicitud de incorporación al MAB – EE de la totalidad de las acciones de la Sociedad, incluidas las acciones de nueva emisión objeto de la oferta de suscripción que se detalla a continuación.

La Junta General Extraordinaria y Universal de accionistas de la Sociedad celebrada el 16 de marzo de 2010 acordó aumentar el capital social de la Sociedad y realizar una oferta de suscripción y, a tal efecto, facultar al consejo de administración, al amparo de lo dispuesto en el artículo 153.1.a. de la Ley de Sociedades Anónimas para que defina los términos, condiciones y demás características de dicha oferta y a tales efectos tenga lugar el aumento el capital social (en adelante, la “**Oferta**”) previsto. La Oferta comprende hasta un máximo de 1.502.550 acciones de nueva emisión.

A fin de posibilitar la Oferta, la totalidad de los accionistas de la Sociedad han renunciado al derecho de suscripción preferente que les pudiera corresponder sobre las nuevas acciones objeto del aumento de capital, comprometiéndose asimismo a reiterar dicha renuncia en la medida en que resulta necesario para la ejecución de la correspondiente ampliación de capital.

En virtud de la anterior autorización de la Junta General Extraordinaria y Universal de accionistas de la Sociedad, el consejo de administración de NEGOCIO, en su sesión de fecha 16 de marzo de 2010, adoptó los acuerdos oportunos en relación con la Oferta en desarrollo de los acuerdos de la Junta General Extraordinaria y Universal de accionistas de la Sociedad.

Está previsto que la totalidad de las acciones de la Sociedad incluidas las acciones de nueva emisión objeto de la Oferta sean admitidas a negociación en el MAB-EE el día 10 de mayo de 2010.

En caso de que las acciones de NEGOCIO no se hubieran admitido a negociación antes de las 24:00 horas del día 4 de junio de 2010, la Oferta quedará revocada y resuelta.

En este sentido, la Sociedad conoce y acepta someterse a las normas que existan o puedan dictarse en materia del MAB-EE y especialmente sobre incorporación, permanencia y exclusión de dicho mercado.

---

## 2.2. GRADO DE DIFUSIÓN DE LOS VALORES. DESCRIPCIÓN, EN SU CASO, DE LA POSIBLE OFERTA PREVIA A LA ADMISIÓN QUE SE HAYA REALIZADO Y DE SU RESULTADO.

---

---

### 2.2.1. IMPORTE DE LA OFERTA

---

El importe nominal de la Oferta comprende hasta un máximo de 1.502.550 acciones de nueva emisión con un valor nominal de 0,01 € cada una, lo que supone un importe nominal total de 15.025,5€.

---

### 2.2.2. DESTINATARIOS DE LA OFERTA

---

La Oferta se dirige a inversores cualificados residentes en España, en el sentido de lo dispuesto en el artículo 39 del Real Decreto 1310/2005, de 4 de noviembre, por el que se desarrolla parcialmente la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores en materia de admisión a negociación de valores en mercados secundarios oficiales, de ofertas públicas de venta o suscripción y del folleto exigible a tales efectos, así como a inversores cualificados residentes en España y Reino Unido y otros países de la Unión Europea. También se dirige a inversores no cualificados siempre que su número sea inferior a 100, sin incluir los inversores cualificados, por Estado miembro de la Unión Europea. La Oferta no será objeto de registro en ninguna jurisdicción distinta de España.

Esta Oferta no será objeto de registro en ninguna jurisdicción distinta de España.

En particular se hace constar que las Acciones de la presente Oferta no han sido registradas bajo la United States Securities Act de 1933 ("US Securities Act") ni aprobadas o desaprobadas por la Securities Exchange Commission ni ninguna autoridad o agencia de los Estados Unidos de América. Por lo tanto, la presente Oferta no está dirigida a inversores residentes en los Estados Unidos.



### 2.3. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS ACCIONES Y LOS DERECHOS QUE INCORPORAN. INCLUYENDO MENCIÓN A POSIBLES LIMITACIONES DEL DERECHO DE ASISTENCIA, VOTO Y NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES POR EL SISTEMA PROPORCIONAL

---

El régimen legal aplicable a las acciones que se ofrecen es el previsto en la ley española y, en concreto, en las disposiciones incluidas en el Real Decreto Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas (la "**Ley de Sociedades Anónimas**") y en la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, así como de sus respectivas normativas de desarrollo que sean de aplicación.

Las acciones de la Sociedad están representadas por medio de anotaciones en cuenta y se hallan inscritas en los correspondientes registros contables a cargo de la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A.U. ("**Iberclear**"), con domicilio en Madrid, Plaza Lealtad nº1 y de sus entidades participantes autorizadas (las "**Entidades Participantes**").

Las acciones de la Sociedad están denominadas en Euros (€).

En cuanto que las acciones ofrecidas son acciones ordinarias y no existe otro tipo de acciones en la Sociedad, las acciones objeto de la Oferta gozarán de los mismos derechos políticos y económicos que las restantes acciones de la Sociedad.

#### **Derechos de dividendos:**

Las acciones que se ofrecen tienen derecho a participar en el reparto de las ganancias sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación en las mismas condiciones que las restantes acciones en circulación y, al igual que las demás acciones que componen el capital social, no tienen derecho a percibir un dividendo mínimo por ser todas ellas ordinarias. Las acciones ofrecidas darán derecho a participar en los dividendos que se acuerde repartir a partir de la fecha de la operación prevista inicialmente para el 10 de mayo de 2010.

Los rendimientos que produzcan las acciones podrán ser hechos efectivos en la forma que para cada caso se anuncie, siendo el plazo de la prescripción del derecho a su cobro el establecido en el Código de Comercio, es decir, de cinco años. El beneficiario de dicha prescripción será la Sociedad.

Las acciones que se ofrecen, al igual que las demás acciones que componen el capital social, no tienen derecho a percibir un dividendo mínimo por ser todas ellas ordinarias. Por lo tanto, el derecho al dividendo de dichas acciones surgirá únicamente a partir del momento en que la Junta General de Accionistas o, en su caso, el Consejo de Administración de la Sociedad acuerde un reparto de ganancias sociales.

**Derechos de voto:**

Las acciones confieren a sus titulares el derecho de asistir y votar en la Junta General de Accionistas y el de impugnar los acuerdos sociales en las mismas condiciones que los restantes accionistas de la Sociedad, de acuerdo con el régimen general establecido en la Ley de Sociedades Anónimas y en los Estatutos Sociales de NEGOCIO.

En particular, por lo que respecta al derecho de asistencia a las Juntas Generales de Accionistas, el artículo 10 del Reglamento de la Junta General de Accionistas de la Sociedad establecen que podrán asistir a la Junta General los accionistas que sean titulares de acciones, cualquiera que sea su número, y se hallen inscritos como tales en el correspondiente registro contable de anotaciones en cuenta de alguna de las Entidades Participantes en Iberclear con cinco días de antelación respecto de la fecha señalada para la celebración de la Junta General de Accionistas. Los asistentes deberán estar provistos de la correspondiente tarjeta de asistencia facilitada por las mencionadas Entidades Participantes o del Documento que conforme a derecho les acredite como accionistas.

Cada acción da derecho a un voto, sin que se prevean limitaciones al número máximo de votos que pueden ser emitidos por cada accionista o por sociedades pertenecientes al mismo grupo, en el caso de las personas jurídicas.

Toda accionista que tenga derecho a asistir podrá hacerse representar en la Junta General por medio de otra persona, aunque éste no sea accionista.

**Derechos de suscripción preferente en las ofertas de suscripción de valores de la misma clase:**

Todas las acciones de NEGOCIO confieren a su titular, en los términos establecidos en la Ley de Sociedades Anónimas, el derecho de suscripción preferente en los aumentos de capital con emisión de nuevas acciones, salvo exclusión del derecho de suscripción preferente de acuerdo con el artículo 159 de la Ley de Sociedades Anónimas.

Las acciones que se emiten en el marco de la Oferta han sido emitidas mediante aumento de capital con derecho de suscripción preferente, si bien la totalidad de los accionistas de la Sociedad ha renunciado al ejercicio de dicho derecho, según consta en acuerdo de la junta universal y extraordinaria de Accionistas de NEGOCIO de fecha 16 de marzo de 2010.

Asimismo, todas las acciones de NEGOCIO, confieren a sus titulares el derecho de asignación gratuita reconocido en la propia Ley de Sociedades Anónimas en los supuestos de aumento de capital con cargo a reservas.

**Derecho de información:**

Las acciones representativas del capital social de NEGOCIO conferirán a su titular el derecho de información recogido en el artículo 48.2.d.) de la Ley de Sociedades Anónimas, y con carácter particular, en el artículo 112 del mismo texto legal, así como aquellos derechos que, como

manifestaciones especiales del derecho de información, son recogidos en el articulado de la Ley de Sociedades Anónimas.

---

## 2.4. EN CASO DE EXISTIR, DESCRIPCIÓN DE CUALQUIER CONDICIÓN A LA LIBRE TRANSMISIBILIDAD DE LAS ACCIONES ESTATUTARIA O EXTRA-ESTATUTARIA COMPATIBLE CON LA NEGOCIACIÓN EN EL MAB-EE

---

Las acciones de NEGOCIO no están sujetas a ninguna restricción a su transmisión como se desprende del artículo 9 de los Estatutos Sociales, cuyo texto se transcribe a continuación:

*“ARTICULO 9º.- Régimen de transmisión de las acciones.*

*Libre transmisibilidad de las acciones: Las acciones y los derechos económicos que derivan de ellas, incluido el derecho de suscripción preferente, son libremente transmisibles por todos los medios admitidos en Derecho.*

*Transmisiones en caso de cambio de control: No obstante lo anterior, la persona que pretenda adquirir una participación accionarial superior al 50% del capital social deberá realizar, al mismo tiempo, una oferta de compra, en los mismos términos y condiciones, dirigida a la totalidad de los accionistas de la Sociedad.*

*Asimismo, el accionista que reciba, de un accionista o de un tercero, una oferta de compra de sus acciones en virtud de la cual, por sus condiciones de formulación, las características del adquirente y las restantes circunstancias concurrentes, deba razonablemente deducir que tiene por objeto atribuir al adquirente una participación accionarial superior al 50% del capital social, sólo podrá transmitir acciones que determinen que el adquirente supere el indicado porcentaje si el potencial adquirente le acredita que ha ofrecido a la totalidad de los accionistas la compra de sus acciones en los mismos términos y condiciones”.*

El artículo 9 de los Estatutos Sociales se aprobó en la Junta General Universal y Extraordinaria de 2 de marzo de 2010 para adaptar sus Estatutos Sociales a las exigencias requeridas por la regulación del Mercado Alternativo Bursátil relativa a los cambios de control de la Sociedad, tal y como se indica en el apartado 2.7 del presente Documento.

Conviene destacar que la Sociedad y sus accionistas Marco de Estudio y Proyección Siglo XXI, S.L., Tierra Virgen Alimentación, S.L., Guadalest Comunicación, S.L. y Maydon Inversiones 2007, S.L. se comprometen frente a la Entidad Colocadora a:

- (i) no acordar la emisión, emitir, ofrecer, pignorar, vender, contratar para vender, vender una opción o contrato para comprar, comprar una opción o contrato para vender, conceder una opción, derecho o garantía de compra, prestar o de alguna otra forma

disponer de o transferir, directa o indirectamente, acciones de la Sociedad o valores convertibles, ejercitables o canjeables por acciones de la Sociedad, warrants o cualesquiera otros instrumentos que puedan dar derecho a la suscripción o adquisición de acciones de la Sociedad (incluidas las transacciones con instrumentos financieros previstos en el artículo 2 de la Ley de Mercado de Valores), ni realizar, directa o indirectamente, cualquier operación que pueda tener un efecto similar a las anteriores, ni realizar, directa o indirectamente, actos de registro bajo la US Securities Act de 1933 con respecto a los citados valores;

- (ii) no suscribir contratos de permuta financiera (swaps), ni otros contratos u operaciones en virtud de los cuales se transfiera, de forma total o parcial, directa o indirectamente, los efectos económicos de la titularidad de acciones de la Sociedad, con independencia de que la operación descrita en el apartado (i) anterior o la permuta financiera descrita en el apartado (ii) vaya a liquidarse por medio de la entrega de acciones de la Sociedad, valores convertibles, ejercitables o canjeables por acciones de la Sociedad, por dinero o por cualquier otro medio;

hasta una vez transcurrido; (i) un (1) año en el caso de Marco de Estudio y Proyección Siglo XXI, S.L., Tierra Virgen Alimentación, S.L., Guadalest Comunicación, S.L.; y (ii) ciento veinte (120) días naturales en el caso de Maydon Inversiones 2007, S.L., a contar desde la fecha de admisión a negociación de las acciones objeto de la Oferta en el MAB – EE, salvo que sean expresamente autorizados al efecto con carácter previo y por escrito por la Entidad Colocadora, que no podrá denegar injustificadamente dicha autorización.

No obstante lo anterior, quedarán expresamente exceptuadas del anterior compromiso:

- la entrega de acciones para permitir a la Entidad Colocadora hacer frente a los compromisos adquiridos en virtud del Contrato de Liquidez que se referencia en el apartado 2.9. posterior del presente Documento;
- la emisión o entrega por NEGOCIO de acciones o concesión de opciones u otros derechos para adquirir acciones o vinculados al valor de las acciones con la finalidad exclusiva de dar cumplimiento a un plan de incentivos a sus directivos y/o empleados, siempre que dichos directivos y/o empleados asuman el compromiso de lock-up descrito en este apartado;
- la emisión por NEGOCIO de las acciones en el marco de operaciones estratégicas de la Sociedad, siempre que el suscriptor asuma, a su vez, el compromiso de lock-up descrito en este apartado; y
- las transmisiones o emisiones de acciones por accionistas como consecuencia de:
  - a. transmisiones de acciones entre entidades pertenecientes a un mismo grupo (en el sentido del artículo 42 del Código de Comercio), o transmisiones a favor de familiares directos hasta el segundo grado por consanguinidad o afinidad, siempre que la entidad adquirente o dichos familiares directos asuman idéntico compromiso de no transmisión de acciones por el periodo remanente; y

- b. transmisiones de acciones realizadas en el contexto de eventuales ofertas públicas de adquisiciones sobre la Sociedad.

---

## 2.5. PACTOS PARASOCIALES ENTRE ACCIONISTAS O ENTRE LA SOCIEDAD Y ACCIONISTAS QUE LIMITEN LA TRANSMISIÓN DE ACCIONES O QUE AFECTEN AL DERECHO DE VOTO

---

La Sociedad y sus actuales accionistas (Marco de Estudio y Proyección Siglo XXI, S.L., Tierra Virgen Alimentación, S.L., Guadalest Comunicación, S.L., Maydon Inversiones 2007, S.L., y D. Rafael Garrido Fernández) suscribieron el 18 de noviembre de 2009 un acuerdo de accionistas en relación con la gestión de NEGOCIO que ha sido objeto de novación modificativa el 19 de febrero de 2010.

En virtud de dicho pacto se estableció, entre otros acuerdos, que: (i) determinados acuerdos de especial importancia a acordar por la junta general requerirán el voto favorable de al menos el 97% de los votos correspondientes a las acciones en que se divide el capital, (ii) determinados acuerdos de especial importancia a acordar por el consejo de administración requerirán la unanimidad, (iii) se regulaba la composición del consejo de administración, de forma que los accionistas minoritarios tuvieran representación en dicho órgano, y (iv) se establecieron determinadas condiciones relativas al régimen de transmisión de las acciones (entre las que se destacaba el derecho de acompañamiento de los socios minoritarios y el derecho de arrastre de los socios mayoritarios).

No obstante lo anterior, todos los accionistas han decidido de mutuo acuerdo poner fin a dicho pacto con carácter previo a la incorporación de las acciones de la Sociedad en el MAB, a condición de que los derechos y obligaciones bajo dicho pacto a los que los accionistas ponen fin con motivo de la incorporación de las acciones de la Sociedad al MAB, se recuperen en su totalidad en caso de que dicho proceso no fuera culminado.

---

## 2.6. COMPROMISOS DE NO VENTA O TRANSMISIÓN, O DE NO EMISIÓN, ASUMIDOS POR ACCIONISTAS O POR LA SOCIEDAD CON OCASIÓN DE LA ADMISIÓN A NEGOCIACIÓN EN EL MAB-EE

---

Tal y como se describe en el apartado 2.4. anterior del presente Documento, existe un compromiso de no venta de la Sociedad y de los Accionistas frente a la Entidad Colocadora con las limitaciones establecidas en dicho apartado.

## 2.7. LAS PREVISIONES ESTATUTARIAS REQUERIDAS POR LA REGULACIÓN DEL MERCADO ALTERNATIVO BURSÁTIL RELATIVAS A LA OBLIGACIÓN DE COMUNICAR PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y LOS PACTOS PARASOCIALES Y LOS REQUISITOS EXIGIBLES A LA SOLICITUD DE EXCLUSIÓN DE NEGOCIACIÓN EN EL MAB Y A LOS CAMBIOS DE CONTROL DE LA SOCIEDAD

---

NEGOCIO en la junta general universal extraordinaria de 2 de marzo de 2010 adoptó el acuerdo de adaptar sus Estatutos Sociales a las exigencias requeridas por la regulación del Mercado Alternativo Bursátil relativas a la obligación de comunicar, con carácter inmediato, participaciones significativas, los pactos parasociales, los requisitos exigibles a la solicitud de exclusión de negociación en el MAB, y los cambios de control de la Sociedad, que a continuación se indican (transcripción literal de los artículos contenidos al respecto en el texto refundido de los Estatutos Sociales):

*“ARTÍCULO 9º.- Régimen de transmisión de las acciones.*

*Libre transmisibilidad de las acciones: Las acciones y los derechos económicos que derivan de ellas, incluido el derecho de suscripción preferente, son libremente transmisibles por todos los medios admitidos en Derecho.*

*Transmisiones en caso de cambio de control: No obstante lo anterior, la persona que pretenda adquirir una participación accionarial superior al 50% del capital social deberá realizar, al mismo tiempo, una oferta de compra, en los mismos términos y condiciones, dirigida a la totalidad de los accionistas de la Sociedad.*

*Asimismo, el accionista que reciba, de un accionista o de un tercero, una oferta de compra de sus acciones en virtud de la cual, por sus condiciones de formulación, las características del adquirente y las restantes circunstancias concurrentes, deba razonablemente deducir que tiene por objeto atribuir al adquirente una participación accionarial superior al 50% del capital social, sólo podrá transmitir acciones que determinen que el adquirente supere el indicado porcentaje si el potencial adquirente le acredita que ha ofrecido a la totalidad de los accionistas la compra de sus acciones en los mismos términos y condiciones”.*

*“ARTÍCULO 10º.- Comunicación de participaciones significativas y pactos parasociales.*

*Participaciones significativas:*

*Los accionistas estarán obligados a comunicar a la Sociedad cualquier adquisición o transmisión de acciones, por cualquier título, que determine que su participación total, directa e indirecta, alcance, supere o descienda, respectivamente por encima o*

*por debajo del 10% del capital social o sus sucesivos múltiplos.*

*Si el accionista fuera administrador o directivo de la Sociedad, la obligación de comunicación será obligatoria cuando la participación total, directa e indirecta, de dicho administrador o directivo alcance, supere o descienda, respectivamente por encima o por debajo del 1% del capital social o sus sucesivos múltiplos.*

*Las comunicaciones deberán realizarse al órgano o persona que la Sociedad haya designado al efecto y dentro del plazo máximo de cuatro (4) días naturales a contar desde aquél en que se hubiera producido el hecho determinante de la obligación de comunicar.*

*La Sociedad dará publicidad a dichas comunicaciones de conformidad con lo dispuesto en la normativa del Mercado Alternativo Bursátil.*

*Pactos parasociales:*

*Asimismo, los accionistas estarán obligados a comunicar a la Sociedad la suscripción, modificación, prórroga o extinción de cualquier pacto que restrinja la transmisibilidad de las acciones de su propiedad o afecte a los derechos de voto inherentes a dichas acciones.*

*Las comunicaciones deberán realizarse al órgano o persona que la Sociedad haya designado al efecto y dentro del plazo máximo de cuatro (4) días naturales a contar desde aquél en que se hubiera producido el hecho determinante de la obligación de comunicar.*

*La Sociedad dará publicidad a dichas comunicaciones de conformidad con lo dispuesto en la normativa del Mercado Alternativo Bursátil”.*

*“ARTÍCULO 11º.- Exclusión de negociación.*

*En el supuesto de que la Junta General de Accionistas adoptara un acuerdo de exclusión de negociación en el Mercado Alternativo Bursátil de las acciones representativas del capital social sin el voto favorable de alguno de los accionistas de la Sociedad, ésta estará obligada a ofrecer a dichos accionistas la adquisición de sus acciones al precio que resulte conforme a lo previsto en la regulación de las ofertas públicas de adquisición de valores para los supuestos de exclusión de negociación”.*

## 2.8. DESCRIPCIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DE LA JUNTA GENERAL

---

La junta general de accionistas se rige por lo dispuesto en la Ley, en los Estatutos y en el Reglamento de la Junta General, que completan y desarrollan la regulación legal y estatutaria en las materias relativas a su convocatoria, preparación, celebración y desarrollo, así como al ejercicio de los derechos de información, asistencia, representación y voto de los accionistas.

Los accionistas, constituidos en junta general decidirán por la mayoría legal o estatutariamente establecida, en los asuntos propios de la competencia de la junta. Todos los socios, incluso los disidentes y los que no hayan participado en la reunión, quedan sometidos a los acuerdos de la junta general, sin perjuicio de su derecho de impugnación y separación en los términos fijados por Ley.

El órgano de administración deberá convocar la junta general ordinaria para su celebración dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio. Asimismo, convocará la junta general siempre que lo considere conveniente para los intereses sociales y, en todo caso, cuando lo soliciten uno o varios socios que sean titulares de, al menos, un 5% del capital social, expresando en la solicitud los asuntos a tratar en la junta.

A este respecto, podrán asistir a la junta general, los accionistas, cualquiera que sea el número de acciones de que sean titulares, siempre que conste previamente a la celebración de la junta la legitimación del accionista, que quedará acreditada mediante la correspondiente tarjeta de asistencia nominativa o el documento que, conforme a Derecho, les acredite como accionistas, en el que se indicará el número, clase y serie de las acciones de su titularidad, así como el número de votos que puede emitir.

Será requisito para asistir a la junta general que el accionista tenga inscrita la titularidad de sus acciones en el correspondiente registro contable de anotaciones en cuenta, con cinco días de antelación de aquél en que haya de celebrarse la junta y se provea que la correspondiente tarjeta de asistencia o del documento que, conforme a Derecho, le acredite como accionista.

Las personas físicas accionistas que no se hallen en pleno goce de sus derechos civiles y las personas jurídicas accionistas podrán ser representadas por quienes ejerzan su representación legal, debidamente acreditada. Tanto en estos casos como en el supuesto de que el accionista delegue su derecho de asistencia, no se podrá tener en la junta general más que un representante. La representación, que es siempre revocable, podrá incluir aquellos puntos que, aún no estando previstos en el Orden del Día de la convocatoria, puedan ser tratados en la junta general o permitirlo la Ley.

El presidente del consejo de administración y, en su ausencia el vicepresidente 1º o 2º, sucesivamente, si los hubiera, presidirá todas las juntas generales. El secretario de la Sociedad y, en su ausencia, el Vicesecretario, si lo hubiera, será secretario de la junta general. En ausencia de ambos, el presidente designará otro accionista, o representante de accionista, para que actúe en sustitución de aquél. Los miembros del consejo de administración deberán asistir a las juntas generales, si bien el hecho de cualquiera de ellos no asista por cualquier razón no impedirá la válida constitución de la junta general. El presidente de la junta general podrá autorizar la asistencia de cualquier persona que juzgue conveniente. La junta general, no obstante, podrá revocar dicha autorización.



El presidente dirigirá las deliberaciones y concederá la palabra a los accionistas que lo hubieran solicitado. Tendrán prioridad para intervenir aquellos accionistas que lo hubieran solicitado por escrito; inmediatamente después, serán autorizados para intervenir los que lo hubieran solicitado de palabra. Cada uno de los asuntos incluidos en el Orden del Día será discutido y votado separadamente, debiendo, para que sean válidos, adoptarse, los acuerdos por mayoría de votos, salvo que legalmente se requiera una mayoría diferente para algún tipo de acuerdo en concreto.

De las correspondientes juntas generales, ordinarias o extraordinarias, se extenderán actas que deberán firmar el presidente y el secretario, e incluirse en el libro de actas de la Sociedad.

Con fecha 16 de marzo de 2010 la Junta General Universal y Extraordinaria de NEGOCIO aprobó su Reglamento de Junta de Accionistas que entrará en vigor en el momento en que las acciones de la Sociedad sean admitidas a negociación en el MAB – EE.

---

## 2.9. PROVEEDOR DE LIQUIDEZ CON QUIEN SE HAYA FIRMADO EL CORRESPONDIENTE CONTRATO DE LIQUIDEZ Y BREVE DESCRIPCIÓN DE SU FUNCIÓN

---

Con fecha 16 de abril de 2010, el Emisor ha formalizado un contrato de liquidez (el “**Contrato de Liquidez**”) con Credit Suisse Securities Europe Limited (en adelante, el “**Proveedor de Liquidez**”).

En virtud del Contrato de Liquidez, el Proveedor de Liquidez se compromete a ofrecer liquidez a los titulares de acciones de la Sociedad mediante la ejecución de operaciones de compraventa de acciones de NEGOCIO en el Mercado Alternativo Bursátil de acuerdo con el régimen previsto al respecto por la Circular 3/2008, de 22 de enero, sobre normas de contratación de acciones de Empresas en Expansión a través del Mercado Alternativo Bursátil (“**Circular 3/2008**”) y su normativa de desarrollo.

El Proveedor de Liquidez dará contrapartida a las posiciones vendedoras y compradoras existentes en el Mercado Alternativo Bursátil de acuerdo con sus normas de contratación y dentro de sus horarios ordinarios de negociación, no pudiendo dicha entidad llevar a cabo las operaciones de compraventa previstas en el Contrato de Liquidez a través de las modalidades de contratación de bloques ni de operaciones especiales, tal y como éstas se definen en la Circular 3/2008.

En virtud de lo previsto en el Contrato de Liquidez, el Emisor se compromete a poner a disposición del Proveedor de Liquidez, con anterioridad a la entrada en vigor del Contrato de Liquidez, una combinación de efectivo y de acciones del Emisor, por un valor conjunto de 600.000 euros y en una proporción del 50% de efectivo y 50% de acciones, con la exclusiva finalidad de permitir al Proveedor de Liquidez hacer frente a los compromisos adquiridos en virtud del Contrato de Liquidez.

Las acciones que la Sociedad destinará a estos efectos serán adquiridas por NEGOCIO a D. José María Sayago Lozano y D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco al precio de la oferta.

El Contrato de Liquidez tendrá una duración indefinida, entrando en vigor en la fecha de admisión a negociación de las acciones del Emisor en el Mercado Alternativo Bursátil y pudiendo ser resuelto por cualquiera de las partes, en caso de incumplimiento de las obligaciones asumidas en virtud del mismo por la otra parte, o por decisión unilateral de alguna de las partes, siempre y cuando así lo comunique a la otra parte por escrito con una antelación mínima de treinta (30) días.

---

### **3. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS**

---

#### **3.1. INFORMACIÓN SOBRE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO DE NEGOCIO & ESTILO DE VIDA, S.A.**

---

Si bien las recomendaciones contenidas en el Código Unificado de Buen Gobierno (el “Código Unificado”) son únicamente aplicables a las Sociedades cuyas acciones estén admitidas a cotización en un mercado secundario oficial de valores, NEGOCIO, con la motivación de aumentar la transparencia y seguridad para los inversores, ha implantado varias de las recomendaciones establecidas al respecto por el Código Unificado. A este respecto, se destacan las siguientes prácticas de Buen Gobierno (recomendaciones del Código Unificado), que tras la incorporación de las acciones de NEGOCIO al Mercado, cumplirá la Sociedad total o parcialmente a la mayor brevedad posible.

#### **3.2. TAMAÑO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

---

Tamaño del consejo de administración que permita la participación de todos sus miembros en los debates que se establezcan. El número de consejeros de NEGOCIO será, con efectos a partir de la fecha de admisión a negociación de las acciones de NEGOCIO de 5, permitiendo un funcionamiento eficaz y participativo, y se encuadra dentro del rango aconsejado por el Código Unificado (entre 5 y 15 consejeros). En el artículo 26 de los estatutos sociales de NEGOCIO se establece un máximo de 9 consejeros, que se encuadra también dentro del rango aconsejado por el Código Unificado.

#### **3.3. COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

---

Tras la admisión a negociación de las acciones de NEGOCIO el número de consejeros externos dominicales e independientes constituirá la mayoría del Consejo, 3, frente al número de consejeros ejecutivos, que son 2 cumpliendo de esta forma con la recomendación 10 del Código Unificado

#### **3.4. INCORPORACIÓN DE CONSEJEROS INDEPENDIENTES**

---

Incorporación de Consejeros Independientes entendiéndose por tales los que no tienen funciones ejecutivas, no representan a ningún accionista significativo y, además no tienen relación con ninguno de los dos grupos anteriores. A partir de la fecha de admisión a negociación de las

acciones de la Sociedad en el MAB, NEGOCIO contará con 1 consejero independiente en el seno de su consejo de administración.

---

### 3.5. DURACIÓN DE LOS MANDATOS

---

El artículo 27 de los estatutos sociales de NEGOCIO establece que los administradores ejercerán su cargo durante el plazo de 6 años, incluyendo a todos los consejeros, independientemente de su categoría, cumpliendo de esta forma con la recomendación 29 del Código Unificado que indica que los consejeros independientes no permanezcan como tales durante un período continuado superior a 12 años.

---

### 3.6. CREACIÓN DE COMISIONES

---

El Consejo de Administración de Negocio & Estilo de Vida, S.A., en fecha 16 de marzo de 2010, acordó la constitución de un Comité de Auditoría compuesto por tres consejeros, D. Enrique Díaz-Tejeiro Larrañaga, en calidad de Presidente del Comité, así como D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco y D. José María Sayago Lozano, en calidad de vocales del Comité, respectivamente cumpliendo con la recomendación 44 del Código Unificado.

Asimismo, y en la reunión del Consejo de Administración de la Sociedad señalada, se acordó la constitución de una Comisión de Nombramientos y Retribuciones compuesta igualmente por tres consejeros, D. Enrique Díaz-Tejeiro Larrañaga, en calidad de Presidente de la Comisión, así como D. José María Sayago Lozano y D. Fernando Sánchez Lázaro-Carrasco, en calidad de vocales de la Comisión, respectivamente.

Por último indicar que NEGOCIO para reforzar la transparencia a los inversores, ha aprobado un Reglamento de la Junta General y un Reglamento del Consejo de Administración, que contendrán, respectivamente, las medidas concretas tendentes a garantizar la mejor administración de la Sociedad, así como un Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores.

---

## **4. ASESOR REGISTRADO Y OTROS EXPERTOS O ASESORES**

---

### **4.1. INFORMACIÓN RELATIVA AL ASESOR REGISTRADO**

---

Negocio & Estilo de Vida, S.A. designó con fecha 14 de diciembre de 2009 a ONE to ONE Capital Partners, S.L. como Asesor Registrado, cumpliendo así el requisito que establece la Circular 1/2008 del MAB. En dicha Circular se establece la necesidad de contar con un Asesor Registrado en el proceso de incorporación al MAB para empresas en expansión y en todo momento mientras la Sociedad esté presente en dicho mercado.

Negocio & Estilo de Vida, S.A y ONE to ONE Capital Partners, S.L. declaran que no existe entre ellos ninguna relación ni vínculo más allá del de Asesor Registrado, descrito en el presente apartado.

ONE to ONE Capital Partners, S.L. fue autorizada por el Consejo de Administración del MAB como Asesor Registrado el 29 de octubre de 2008, según se establece en la Circular MAB 4/2008, y está debidamente inscrita en el Registro de Asesores Registrados del MAB.

ONE to ONE Capital Partners, S.L. se constituyó en Madrid el día 18 de mayo de 2004, por tiempo indefinido, y está inscrita en el Registro Mercantil de Madrid al Tomo 20128, Folio 35, Hoja M-355380, inscripción 1, con N.I.F. B-83998609, y domicilio social en la calle Claudio Coello, 124, 4ª planta, 28006, de Madrid.

Su objeto social incluye la prestación directa o indirecta de todo tipo de servicios relacionados con el asesoramiento financiero a personas y empresas en todo lo relativo a su patrimonio financiero, empresarial e inmobiliario.

ONE to ONE Capital Partners, S.L. tiene experiencia dilatada en todo lo referente al desarrollo de operaciones corporativas en empresas. El equipo de profesionales de ONE to ONE Capital Partners, S.L. que presta el servicio de Asesor Registrado está formado por un equipo multidisciplinar de profesionales que aseguran la calidad y rigor en la prestación del servicio.

ONE to ONE Capital Partners, S.L. actúa en todo momento, en el desarrollo de su función como Asesor Registrado, siguiendo las pautas establecidas en su Código Interno de Conducta.

---

### **4.2. EN CASO DE QUE EL DOCUMENTO INCLUYA ALGUNA DECLARACIÓN O INFORME DE TERCERO EMITIDO EN CALIDAD DE EXPERTO SE DEBERÁ HACER CONSTAR, INCLUYENDO CUALIFICACIONES Y, EN SU CASO, CUALQUIER INTERÉS RELEVANTE QUE EL TERCERO TENGA EN EL EMISOR**

---

### 4.3. INFORMACIÓN RELATIVA A OTROS ASESORES QUE HAYAN COLABORADO EN EL PROCESO DE INCORPORACIÓN AL MAB-EE

---

Además de ONE to ONE Capital Partners, S.L., han prestado sus servicios en relación con la Oferta objeto del presente Documento Informativo:

(i) PricewaterhouseCoopers Jurídico y Fiscal, S.L., despacho encargado del asesoramiento legal en derecho español de Negocio & Estilo de Vida, S.A. a efectos de la incorporación al MAB de Negocio & Estilo de Vida, S.A. Se hace constar que PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocios S.L., Asesor Registrado del MAB, no tienen vinculación alguna en este proceso con PricewaterhouseCoopers Jurídico y Fiscal, S.L.

(ii) Credit Suisse AG, Sucursal en España, como Entidad Colocadora, BNP PARIBAS, Securities Services como Entidad Agente y Credit Suisse Securities Europe Limited como Proveedor de Liquidez.

(iii) Uría Menéndez Abogados, S.L.P., despacho encargado del asesoramiento legal en derecho español de Credit Suisse AG, Sucursal en España.(iv) PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., auditor de cuentas de Negocio & Estilo de Vida, S.A.

(v) PricewaterhouseCoopers Jurídico y Fiscal, S.L., despacho encargado de la due diligence legal, y fiscal y laboral y de seguridad social de la Sociedad a efectos de la incorporación al MAB de Negocio & Estilo de Vida, S.A., due diligence que se ha llevado a cabo con el alcance limitado convenido con la Sociedad.

---

## ANEXOS

---

---

### 1. TERMINOLOGÍA

---

**Audiencia (Diarios):**

Se considera audiencia de un diario a los individuos que declaran haber leído esa cabecera en el día de ayer.

**Audiencia (Internet):**

Se refiere al uso de internet en los últimos 30 días.

**Difusión:**

Número total de ejemplares que OJD verifica que han sido entregados al lector ya sea por suscripción, venta en quiosco u otro canal de distribución.

**Suscripción:**

Ejemplares enviados por el editor, por medios propios o contratados, con continuidad, al destinatario. La suscripción puede ser gratuita (como es el caso de Diario Negocio) o de pago.

**Tirada:**

Cifra total de ejemplares del mismo número de una publicación salidos del proceso de producción en condiciones de ser distribuidos.

**Costo por millar de lectores (CPM) y Costo por millar de ejemplares (CPME):**

El CPM y CPME son medidas utilizadas comúnmente en la publicidad. Relacionan el coste en proporción a la tarifa publicitaria de llegar a mil lectores o mil ejemplares vendidos. Radios, televisión, periódicos, revistas y la publicidad online se pueden comprar. Se utiliza en la comercialización como un punto de referencia para calcular el costo relativo de una campaña de publicidad o anuncio de un mensaje en un determinado medio. En lugar de un coste absoluto, CPM y CPME calculan el costo por cada 1000 visitas del anuncio.

---

### 2. PRINCIPALES FUENTES DE INFORMACIÓN.

---

**Oficina de Justificación de la Difusión:**

La OJD es una división de Información y Control de Publicaciones. Este organismo privado se encarga de la realización y verificación de las cifras de difusión de las grandes publicaciones cuyos ejemplares son vendidos a terceros, y de las de distribución gratuita. Los servicios que ofrece esta división son:

- Control y emisión de Actas de difusión.
- Consulta de datos a través de internet.
- Servicio online de descarga de base de datos.

- Servicio de certificación de Difusión Calificada.

Entre sus clientes se encuentran tanto los principales periódicos nacionales incluyendo los generalistas, los económicos y los deportivos (ABC, El País, El Mundo, La Razón, Expansión, Cinco Días, El Economista, Marca, As, etc.) así como los regionales.

**Estudio General de Medios (EGM):**

La Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC) la forman un amplio grupo de empresas cuya actividad gravita en torno a la comunicación, tanto en su vertiente informativa como comercial. Es el responsable de la elaboración del Estudio General de Medios (EGM), informe publicado 3 veces al año que ofrece el retrato más completo sobre consumo de medios a escala nacional y autonómica. Los datos que aporta a nivel de medios son:

- Audiencia del último período
- Hábitos de audiencia
- Cualificación de la audiencia

La audiencia del último período se corresponde con la del último período de aparición del soporte, es decir:

- "Ayer" para diarios, radio y televisión.
- "Última semana" para suplementos, revistas semanales y cine.
- "Últimos quince días" para revistas quincenales.
- "Último mes" para revistas mensuales e internet.

Los hábitos de audiencia recogen la frecuentación habitual con cada soporte, con distintos periodos "filtro" según los medios.

La cualificación de la audiencia viene dada por informaciones complementarias, como cantidad leída, lugar o modo de lectura, tiempo dedicado a la lectura en medios impresos; lugar de escucha en radio, y nivel de sintonización de cadenas o lugar de visionado en televisión.

**Infoadex:**

Sociedad que realiza estudios independientes sobre la inversión en el mercado publicitario en su conjunto, detallado por medios y soportes. Los datos que facilita dan una idea del tamaño de mercado y de su evolución entre ejercicios.

---

### 3. CUENTAS ANUALES E INFORMES DE AUDITORÍA

---

A continuación se adjuntan los informes de auditoría de los ejercicios 2007, 2008 y 2009.