

Informe de Actividades 2005

transformar el conocimiento en valor



Indra



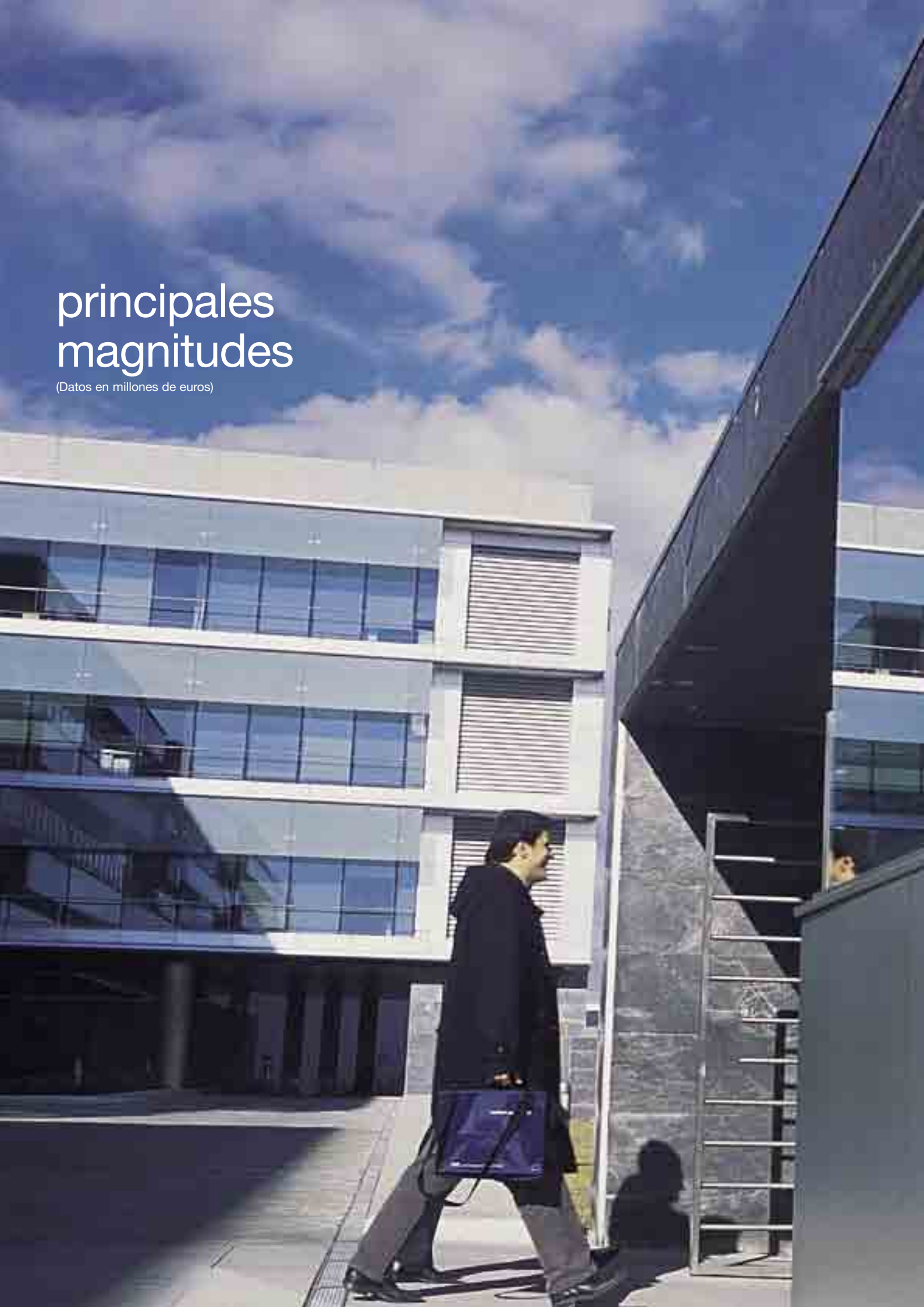
transformar el
conocimiento
en valor

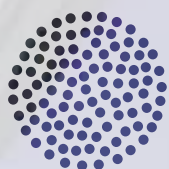


Indra

principales magnitudes

(Datos en millones de euros)





Indra

	2001	2002	2003	2004	2004*	2005*	Variación 2004*-2005*
Ventas	774,3	873,6	981,4	1.079,2	1.079,2	1.202,2	11%
Mercado Internacional (% ventas)	34%	30%	33%	35%	35%	35%	14%
Cartera de pedidos	1.135,4	1.177,4	1.220,6	1.363,7	1.363,7	1.623,1	19%
Activos netos (sin SOP 00/02)	162,5	211,0	174,3	172,0	172,0	238,8	39%
Posición de Caja/(Deuda) Neta	74,0	36,6	136,8	197,7	205,2	54,1	(74%)
Plantilla media	5.816	6.092	6.385	6.516	6.516	7.584	16%

Resultados:

Resultado de Explotación (EBIT)	83,7	96,0	109,1	122,7	114,8	142,3	24%
Resultado Atribuible	48,0	57,4	71,7	85,4	80,0	104,1	30%
Cash-Flow	70,5	86,1	112,8	117,5	133,9	165,6	24%

* Siguiendo criterios NIIF

6 Carta del Presidente

8 Carta del Consejero
Delegado

12 Órganos de Gobierno



18 Responsabilidad corporativa

22 Gobierno Corporativo

26 Gestión del Talento

30 Innovación y Calidad

34 Nuestros negocios

44 Tecnologías de la Información

46 Transporte y tráfico

52 Defensa y fuerzas de seguridad

58 Telecomunicaciones y utilities

64 AA.PP. y sanidad

70 Finanzas y seguros

76 Industria y comercio

82 Simulación y Sistemas
Automáticos de Mantenimiento

88 Equipos Electrónicos de Defensa



Carta del Presidente

Estimado accionista:

Un año más, hemos cerrado en 2005 un ejercicio positivo para Indra. Hemos obtenido nuevamente un crecimiento mayor que el del mercado y que el de las principales compañías del sector y hemos continuado mejorando nuestros ya elevados niveles de rentabilidad, cumpliendo muy satisfactoriamente todos y cada uno de los objetivos establecidos.

Hemos crecido a tasas de doble dígito en contratación, en ventas y en cartera de pedidos; y lo hemos hecho de forma equilibrada en los distintos negocios y áreas de actividad: el crecimiento de doble dígito lo ha sido tanto en Soluciones como en Servicios; en el mercado nacional y en el internacional; y en el conjunto de los mercados de demanda institucional así como en los restantes.

Esta favorable evolución es fruto de las actuaciones desarrolladas en los últimos años –que hemos seguido aplicando en este ejercicio– para reforzar y ampliar nuestra capacidad de oferta y penetrar en nuevos segmentos de demanda y en nuevos clientes, así como para mejorar continuamente nuestra rentabilidad operativa y generación de fondos.

La perseverancia en estas actuaciones nos debe permitir seguir creciendo a ritmo elevado y mayor que el del sector, así como seguir generado crecientes y superiores niveles de rentabilidad. Los objetivos establecidos y hechos públicos para el ejercicio 2006 así lo reflejan una vez más.

Pero este próximo ejercicio, así como los siguientes, deben ser igualmente relevantes para poner de manifiesto que nuestro potencial de crecimiento y de generación de valor a medio plazo es superior al que refleja una proyección a futuro de nuestra trayectoria pasada.

El elevado potencial de futuro que estamos convencidos que mantiene nuestra compañía se asienta sobre tres ejes centrales, que constituyen, a la vez, nuestros principales retos: en el mercado nacional, el entorno general del sector presenta unas expectativas más favorables que en ejercicios pasados y tenemos oportunidades para seguir aumentando nuestra cuota de mercado y nuestra posición de liderazgo; en los mercados internacionales, donde ya hemos puesto de manifiesto la competitividad de nuestra oferta y nuestra capacidad de gestión y ejecución de proyectos, el mercado potencial es muy superior al que hemos ido ganando en el pasado y aspiramos a consolidar posiciones destacadas tanto en las regiones más desarrolladas como en las emergentes de mayor relevancia; y esperamos poder aprovechar nuestra capacidad financiera para realizar adquisiciones que refuercen nuestra posición competitiva y generen valor sostenible.

La confianza en nuestro futuro y nuestro compromiso de prestar una atención permanente a la estructura de balance de la compañía nos han llevado a revisar al alza los criterios que veníamos aplicando de retribución directa al accionista, proponiendo un dividendo ordinario, con cargo al ejercicio 2005, que representa un 55% del beneficio consolidado y significa duplicar el del ejercicio precedente.

En este ejercicio hemos seguido desarrollando actuaciones para mantener las mejores prácticas en materia de Responsabilidad y Gobierno Corporativos, así como en la comunicación con la comunidad inversora, con el objetivo permanente de reforzar la confianza de todos los agentes y públicos con los que nos relacionamos y de dar solidez a la valoración que los mercados otorgan a nuestra compañía, que volvió a registrar una evolución positiva.

Confiamos en que estas actuaciones y propuestas, así como la gestión realizada por el Consejo de Administración en el ejercicio 2005, merezcan su conformidad y aprobación.

Javier Monzón Presidente



Carta del Consejero Delegado

Estimado accionista:

Como en años anteriores, los resultados de Indra en 2005 han superado los objetivos propuestos para el ejercicio.

Las ventas han sido 1.202M€ con un crecimiento del 11,4% manteniendo crecimientos de doble dígito en todos los segmentos de negocio y áreas de actividad.

La contratación ha sido 1.417 M€, un 16% mayor que en 2004 y un 18% superior a la cifra de ventas, con el consiguiente incremento de la cartera de pedidos que, al cierre del ejercicio, se ha situado en 1.623 M€, un 19% por encima del año anterior y equivalente a 1,35 veces las ventas de 2005.

El Resultado de Explotación (EBIT) ha crecido un 24%, situando el margen EBIT en el 11,8%. Estos crecimientos están afectados por la aplicación en 2004 de los nuevos criterios contables NIIF; aislando su principal efecto, el Resultado de Explotación (EBIT) y el margen EBIT habrían crecido al 16% y en 0,5 puntos porcentuales, respectivamente.

El Resultado Atribuible ha sido 104 M€, un 30% superior al del ejercicio anterior, representando ya un 8,7% sobre ventas.

El crecimiento del Beneficio por Acción (BPA) ha alcanzado el 36%, mayor que el del resultado del ejercicio, principalmente, por el efecto positivo del programa de recompra de acciones por el 5% del capital y su posterior amortización, como parte de la aplicación a favor de nuestros accionistas de la liquidez extraordinaria con que contaba la compañía. La referida recompra de acciones más la retribución directa vía dividendos, tanto ordinario como extraordinario, ha significado destinar un total de 181 M€ a favor de los accionistas.

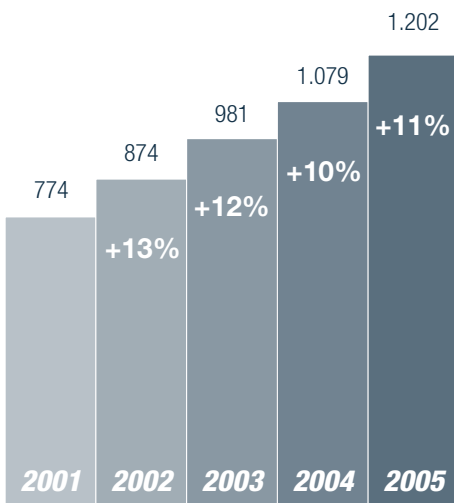
Por otra parte, la compañía destinó 70 M€ a adquisiciones, así como 74 M€ a las necesidades de capital circulante, que han aumentado, en línea con lo que habíamos venido anticipando, hasta representar 38 días de ventas.

El Cash-Flow Operativo ha tenido una evolución positiva en el ejercicio, creciendo un 24% hasta alcanzar los 166 M€.

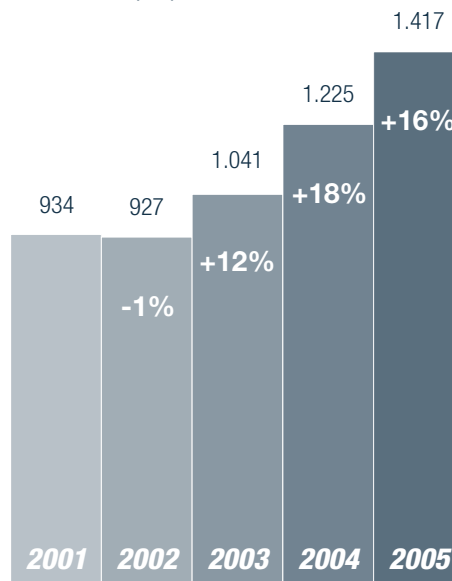
La posición de caja neta se ha reducido de manera sustancial, situándose en 54 M€ al cierre del ejercicio, frente a los 205 M€ del año anterior.

Estos resultados se han obtenido fortaleciendo y aumentando a la vez la presencia de Indra en nuevos mercados y clientes y consolidando la oferta de soluciones y servicios.

Ventas (M€)



Contratación (M€)



En el mercado nacional Indra ha crecido al 10%, y en el mercado internacional al 14%. Con ello, la actividad internacional representa en la actualidad el 35% de las ventas. Estos crecimientos confirman lo que ya venía ocurriendo en ejercicios anteriores: se continua fortaleciendo nuestra posición de liderazgo en el mercado nacional y se confirma la apuesta decidida por la expansión internacional. En particular Indra continúa consolidando su presencia en regiones con gran potencial de crecimiento, como es el caso de Europa del Este. En 2005 se ha constituido una nueva compañía en Polonia, que extenderá progresivamente su radio de acción hacia el resto de los países del Este de Europa.

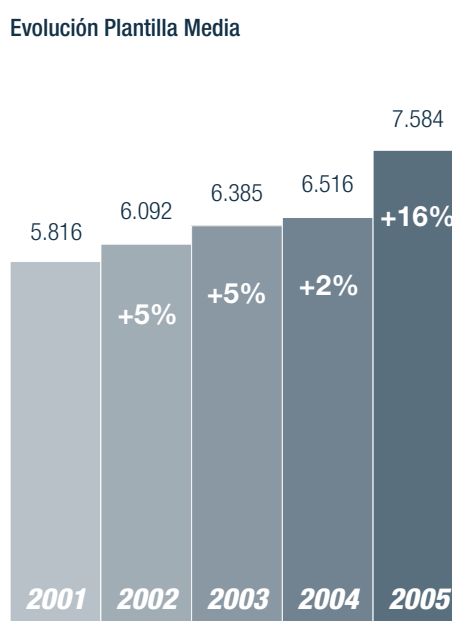
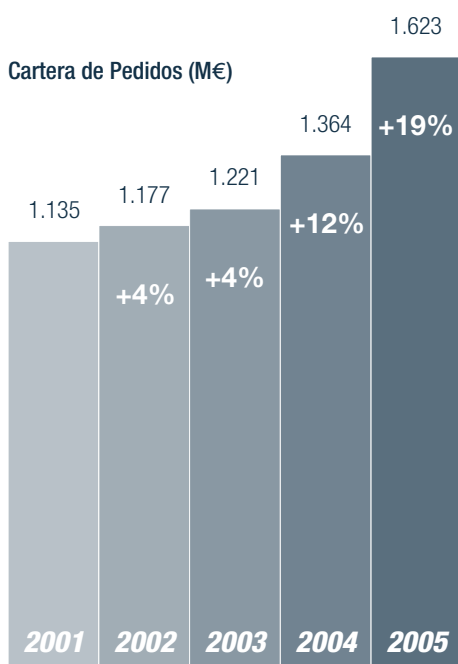
En el segmento de Soluciones, las ventas han crecido un 11% y la contratación un 14%. La cartera de pedidos ha ascendido a 1.324M€, con un incremento del 16%. Durante 2005, hemos continuado reforzando nuestra oferta de soluciones en todas las áreas de actividad destacando, por su nivel de crecimiento, las soluciones para el sector financiero y asegurador, la gestión sanitaria, las relacionadas con el control y gestión de tráfico terrestre, los sistemas de identificación ciudadana y administración electrónica, así como las dirigidas al sector de telecomunicaciones.

Por lo que respecta a la oferta de Servicios, las ventas han crecido un 13% y la contratación un 22%. Destaca el crecimiento del 37% en la cartera de pedidos. Dentro de este segmento, el ejercicio 2005 ha sido importante para Indra por la consecución de diversos e importantes proyectos de carácter plurianual en los distintos sectores de actividad. Al mismo tiempo, la compañía ha reforzado su oferta de Outsourcing de Procesos (BPO) debido al aumento de su participación en BMB, sociedad especializada en este tipo de servicios para el sector financiero.

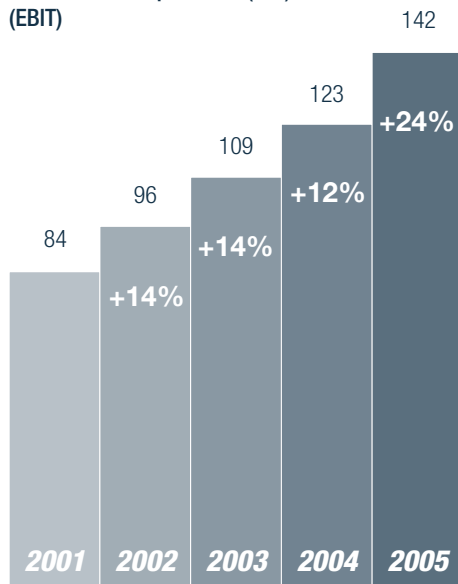
Las ventas totales en Tecnologías de la Información (TI) han experimentado un crecimiento del 12%, habiendo crecido todos los mercados, de forma orgánica, por encima del 10%. En el conjunto del ejercicio 2005, la contratación en TI, que ha superado por primera vez los 1.000 M€, se ha incrementado un 13%. Todos los mercados han tenido una buena evolución, destacando principalmente Administraciones Públicas y Sanidad, Financiero y Seguros, e Industria y Comercio que han alcanzado tasas de crecimiento apreciablemente más elevadas que las registradas en los tres ejercicios anteriores. El hecho de que la contratación en la actividad de TI haya sido un 11% superior a la cifra de ventas, ha incrementado la cartera de pedidos un 15%. Esta cartera es equivalente a 1,11 veces las ventas de TI y permite aventurar expectativas favorables para el próximo ejercicio.

En 2005 merece especial mención el esfuerzo dedicado al desarrollo de una oferta completa de soluciones y servicios en el área de seguridad, aunando y alineando todas las capacidades que tenía la compañía en este ámbito. Con ello, Indra mantiene y refuerza su compromiso para dar respuesta a los nuevos retos en materia de seguridad a los que se enfrenta nuestra sociedad.

Con respecto a la contratación conjunta en las áreas de actividad SIM/SAM y EED, el año 2005 ha registrado un crecimiento del 24%, tras un ejercicio, el 2004, en el que la contratación ya había experimentado un incremento del 114%. La cartera de pedidos se sitúa así en 2,14 veces las ventas de los últimos 12 meses. Como ya se anticipó durante el ejercicio anterior, el Segundo Tramo del Eurofighter (EFA) ha sido, sin duda, el principal factor de crecimiento en la contratación de esta actividad durante 2005.

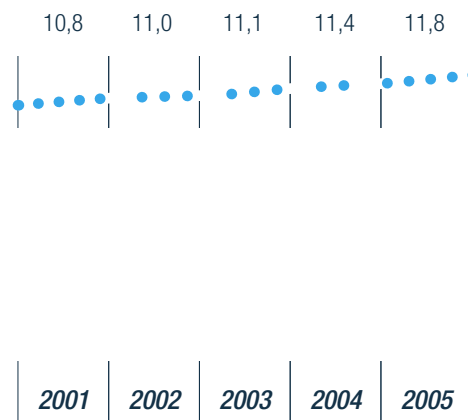


Resultado de Explotación (M€) (EBIT)



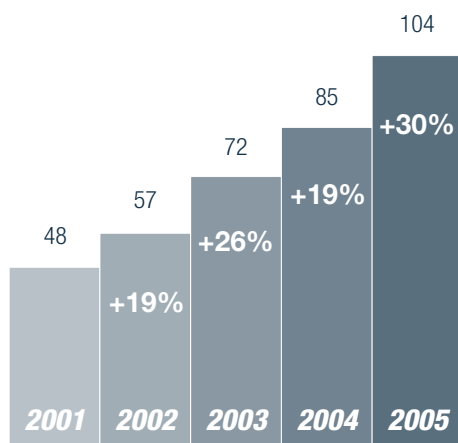
Cifras de 2004 expresadas según criterio contable tradicional.
Crecimiento 2004-2005 calculado sobre el Resultado de Explotación 2004 según las NIIF (115 M€)

Margen de Explotación (% EBIT/Ventas)



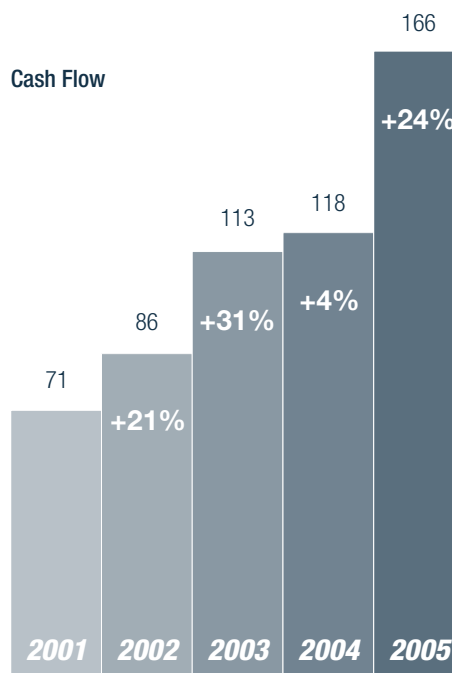
Cifras de 2004 expresadas según criterio contable tradicional.
Margen de Explotación 2004 según las NIIF = 10,6%

Resultado Atribuible



Cifras de 2004 expresadas según criterio contable tradicional.
Crecimiento 2004-2005 calculado sobre el Resultado Atribuible 2004 según las NIIF (80 M€)

Cash Flow



Cifras de 2004 expresadas según criterio contable tradicional.
Crecimiento 2004-2005 calculado sobre el Cash Flow 2004 según las NIIF (134 M€)

Como decíamos el año anterior, Indra tiene oportunidades de crecimiento en ventas a medio plazo a tasas relevantes en sus distintos negocios y mercados geográficos, manteniendo tasas elevadas de rentabilidad. Para 2006 hemos definido, de nuevo, unos objetivos ambiciosos: un crecimiento en ventas entre el 9% y el 10%; una contratación superior a las ventas del ejercicio, creciendo, por tanto, al cierre del mismo, la cartera de pedidos; y, un incremento de la rentabilidad operativa, hasta alcanzar un margen del EBIT del 12%.

La situación actual de los grandes clientes, hace augurar un crecimiento de la demanda en el sector, aunque como ya ocurrió en 2005, con una fuerte competencia en precios. Merece especial mención la actividad creciente en los mercados financiero y de administraciones públicas, donde Indra cuenta ya con una posición de elevada fortaleza.

El uso cada día mayor por los grandes clientes de soluciones y servicios de terceros genera progresivamente una demanda más favorable para los proveedores con mayor conocimiento funcional, capaces de presentar una propuesta de valor, y con el tamaño y la solvencia necesarios para asumir compromisos a largo plazo.

Las propuestas de valor deben estar sustentadas en procesos de entrega cada vez más precisos a la vez que se llevan a cabo mejoras en la eficiencia operativa y en la reducción de costes. La relocalización dinámica de los recursos contribuirá de forma relevante a la consecución de lo anterior.

En los mercados internacionales, donde el potencial de crecimiento es muy superior, los períodos de maduración de las oportunidades, principalmente en el mercado de Defensa, son largos y, por tanto, exigen de una gran tenacidad. Durante 2005 se ha trabajado en la creación de nuevas oportunidades y así seguiremos durante 2006.

Los retos de crecimiento para los próximos años sólo podrán ser realidad si la expansión internacional es un éxito; para ello, la innovación seguirá siendo el elemento esencial de competitividad en todos y cada uno de los procesos de la empresa. Esto requerirá de todos, como hemos dicho siempre, grandes dosis de sentido común y flexibilidad. En definitiva, profesionales con talento capaces de crear soluciones y servicios cada día de más valor para nuestros clientes.

Estoy seguro de que con todo ello podemos hoy ya afirmar que la concepción global del mercado, unido a la idea de innovación en la creación de soluciones y servicios de fuerte componente tecnológico, impregnan ya toda la organización de Indra.

Este proceso de innovación no podríamos llevarlo a cabo sin la estrecha colaboración de nuestros clientes y empleados. Permítanme expresarles el mayor reconocimiento y gratitud. Los resultados alcanzados y nuestro futuro están estrechamente vinculados a la confianza de todos y cada uno de nuestros clientes, así como a la valía y dedicación de nuestros profesionales.

Regino Moranchel Consejero Delegado



Órganos de Gobierno

Consejo de Administración



Presidente
Javier Monzón (1)



Vicepresidente
Humberto Figarola (1)

Consejero Delegado
Regino Moranchel (1)



Vicepresidentes
Manuel Soto Carlos Vela (2)

Secretario (no consejero)
Daniel García-Pita

Vicesecretario (no consejero)
Carlos González



Pedro
Ramón y Cajal

Francisco
Constans

Francisco
Moure (2)



Joaquín Moya-Angeler

Juan Carlos Ureta



Isabel Aguilera

Manuel Azpilicueta

(1) Ejecutivos

(2) En representación de Mediación y Diagnósticos, S.A. y de Participaciones y Cartera de Inversión, S.L., respectivamente, sociedades patrimoniales 100% del accionista Caja Madrid

Directores Generales



Josep M. Vilá

Ángel Lucio

Juan Carlos Baena



Rafael Gallego

Joaquín M. Uguet

Javier Piera

Comisión Ejecutiva

Javier Monzón (Presidente)
Isabel Aguilera
Manuel Azpilicueta
Francisco Constans
Regino Moranchel
Pedro Ramón y Cajal
Carlos Vela

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Manuel Soto (Presidente)
Francisco Constans
Francisco Moure
Juan Carlos Ureta

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Joaquín Moya-Angeler (Presidente)
Manuel Azpilicueta
Manuel Soto
Carlos Vela

la innovación es la base de la estrategia de Indra

La creación de valor y las ventajas competitivas deben asentarse sobre bases firmes y sostenibles. En Indra, conocimiento y valor son dos realidades que se dan de manera simultánea. Entre ambas existe una relación de influencia recíproca tal que, a partir del conocimiento se genera valor, y a partir del valor se genera conocimiento.

El conocimiento, además, se retroalimenta. Es decir, cada nuevo conocimiento genera, a su vez, más conocimiento, de forma que su crecimiento es exponencial en el tiempo. Si esto se ve apoyado por una estructura organizativa adecuada, el conocimiento se difunde por toda la organización, creando sinergias, fomentando la aparición de ideas, y facilitando la innovación.

La innovación es la base de la estrategia de Indra y la clave de la diferenciación en el desarrollo de soluciones y servicios de alto valor añadido para nuestros clientes.



Transformar el conocimiento en valor



Entorno y tendencias de mercado

A lo largo de 2005 el mercado de servicios de tecnologías de la información ha confirmado su senda de crecimiento, al tiempo que continúa en un proceso de transformación que presenta importantes oportunidades de desarrollo y crecimiento para las empresas del sector.

Estas transformaciones están generando una dualización del sector, que cuenta con dos segmentos de características muy diferenciadas. De un lado, los servicios en sentido estricto, y de otro, las soluciones.

La actividad de servicios tiene un crecimiento algo mayor al de las soluciones, y es más intensiva en profesionales. Este segmento se está conformando progresivamente como un modelo de negocio diferente, con menor capacidad de diferenciación y, en consecuencia, más sensible al precio, por lo que existe una tendencia creciente a la localización en entornos de menor coste laboral.

En términos generales, se trata de un negocio de volumen, pero con márgenes bajos y, aunque la innovación en procesos permite mejorar la gestión, es probable que, al igual que ha ocurrido en otros sectores, el cliente termine por absorber las mejoras de eficiencia.

La demanda de servicios, más que crecer se está transformando y se están externalizando parte de los presupuestos de TI que antes se realizaban internamente en las compañías. La externalización, unida al proceso progresivo de pérdida de valor diferencial de la oferta, exige un nuevo modelo de negocio para hacer frente a los retos y oportunidades que brinda este nuevo entorno de mercado.

Por su parte, la actividad de soluciones requiere entornos de mayor nivel de desarrollo y es fuente generadora de innovación y de capacidad exportadora. Contar con una adecuada oferta de servicios es necesario, pero lo es aún más contar también con una oferta propia de soluciones. Para conseguir el éxito en desarrollo de soluciones, la empresa ha de tener un tamaño mínimo -que cada vez es mayor- y capacidad de acceso simultáneo a varios sectores de demanda y a los clientes relevantes de cada uno de ellos, así como capacidad exportadora y de internacionalización.

Posicionamiento estratégico

La estrategia de crecimiento de Indra está íntimamente ligada a su concepción como proyecto empresarial. En su constitución se apostó por la innovación y el desarrollo de tecnología propia. La constancia en esta senda ha permitido alcanzar una posición de liderazgo en el mercado español y una proyección internacional relevante en sectores de alta tecnología.

Los retos que se nos presentan en los próximos años nos hacen continuar trabajando sobre los ejes de la expansión internacional y el desarrollo de la oferta de servicios y soluciones de valor añadido, en los que la innovación de procesos actúe como palanca para la optimización de la productividad y costes del negocio. Son estos servicios y soluciones los que cuentan con un mayor potencial para el futuro, pero para su desarrollo es necesario hacer una fuerte apuesta por la innovación y la gestión del talento, ya que son estos factores los que realmente aportan un valor añadido a la tecnología.

La sostenibilidad en el tiempo de este modelo de negocio se basa en la aplicación de las mejores prácticas de responsabilidad y gobierno corporativos, combinada con una organización ágil, con modelos eficientes de gestión del talento, capaz de innovar en la oferta y en la gestión, y con vocación de servicio al cliente.

Las ventajas competitivas
residen en la creación de
factores diferenciales
basados en el conocimiento



Responsabilidad corporativa

Siendo la innovación una necesidad básica para el desarrollo sostenible de Indra y, por tanto, una obligación para con nuestros accionistas, nuestra decisión es haber elegido que sea también nuestra Responsabilidad y nuestro compromiso para con todos y cada uno de los restantes grupos de interés específicos (clientes, empleados, proveedores), así como con las instituciones que, en las comunidades en que actuamos, impulsan y desarrollan la innovación, y con la sociedad en su conjunto.

Gobierno corporativo

Indra ha estado siempre firmemente unida a la excelencia en la práctica del Buen Gobierno y a la calidad de las relaciones que mantiene con accionistas e inversores. Desde 1999, Indra ha venido haciendo público un informe anual sobre su régimen de Gobierno Corporativo, en el que, año tras año, se han incorporado además de los requisitos legales, las mejores prácticas y recomendaciones en esta materia tanto nacionales como internacionales.

Gestión del talento

Indra es un proyecto empresarial basado en el talento de sus profesionales. Son las personas las que innovan, y las que en definitiva crean valor. En Indra sabemos que el valor de las soluciones y servicios que ofrecemos a nuestros clientes dependen directamente de nuestra capacidad para atraer, motivar, desarrollar y retener a los mejores profesionales. Por este motivo, la gestión del talento es una de las áreas de actuación prioritaria de Indra.

Innovación y calidad

Indra se enfrenta a una exigencia constante de incremento de sus tasas de crecimiento y de rentabilidad, para lo que es imprescindible no sólo una oferta diferencial y con alto valor añadido, sino también una mejora continua de nuestras capacidades en gestión de proyectos, servicios y recursos. Por este motivo, la innovación es la base de la estrategia de Indra, y a lo largo de toda su historia siempre se ha mostrado firme en esta idea, que ha tenido su reflejo en las soluciones y servicios desarrollados por sus profesionales y en la evolución interna de su organización.

Creciendo con nuestros clientes

En Indra, nos hemos marcado el objetivo de mantener un compromiso a largo plazo con nuestros clientes. Esta forma de entender la relación ha sido la que ha proporcionado a la compañía una reputación a lo largo de los años en el mercado. Para afianzar este compromiso, seguimos profundizando en nuestro modelo de negocio, desarrollando servicios y soluciones que aporten un alto valor añadido a nuestros clientes, con especial énfasis en aquellos de mayor contenido tecnológico, como elemento básico de diferenciación de nuestros competidores.

En este sentido, en Indra trabajamos con clientes innovadores y que apuestan a largo plazo. Son los más exigentes, sin embargo el esfuerzo dedicado a resolver sus necesidades se traduce en el desarrollo de soluciones diferenciales.



A photograph of a person in a dark coat walking past a modern glass building. The foreground is filled with a blurred field of yellow flowers. The image is split vertically: the left half is the original color photo, and the right half is a faded, semi-transparent version of the same image, serving as a background for the text.

Responsabilidad corporativa

el valor del talento

La Visión de la Responsabilidad de Indra, definida como ser una empresa innovadora y de conocimiento en nuestras relaciones con los públicos internos y externos, así como con las instituciones que lo desarrollan y con las comunidades en las que actuamos, se ha traducido en los últimos años en un esfuerzo continuo del que hemos rendido cuentas en nuestros anteriores informes de responsabilidad.

Indra presenta en 2005 su tercer Informe de Responsabilidad Corporativa. Este Informe tiene como hilo conductor **el valor del talento**, ya que es en las personas, y en su capacidad de gestionar el conocimiento para la innovación, en las que se asienta nuestra Visión de Responsabilidad. Accionistas, clientes, empleados, proveedores, instituciones del conocimiento, la sociedad en general y las comunidades donde operamos así como el medioambiente, definidos como nuestros públicos estratégicos, no son públicos anónimos, sino personas concretas con talento a través de las cuales generamos valor. Por ello, el informe de Responsabilidad Corporativa está ilustrado con ejemplos de personas que han hecho realidad esa creación de valor.

En línea con la mejora continua en materia de responsabilidad y nuestra rendición pública de cuentas en el área, este informe ha sido declarado de **acuerdo al GRI** por dicha entidad, y representa una presentación razonable de la actuación de la compañía en el campo económico, medioambiental y social y también ha sido verificado externamente.

Indra entiende que su éxito depende tanto de sus capacidades tecnológicas como de las capacidades de sus empleados para comportarse de acuerdo con unos principios de actuación basados en los valores de referencia que conforman su cultura. Para que estos principios sean realmente operativos, Indra ha identificado aquellas actitudes y comportamientos concretos que espera sean observados en la actividad cotidiana de todos sus empleados:

- Satisfacción de clientes
- Excelencia
- Desarrollo de Capital Humano
- Integridad
- Innovación
- Rentabilidad

Para fomentar los valores de Indra se han establecido unas normas de obligado cumplimiento que definen las expectativas de la compañía respecto a la conducta de sus empleados. Estas normas forman parte del Código de Conducta Profesional de la compañía que se desarrolla en torno a tres ámbitos: Conductas relacionadas con el trabajo, Conductas relacionadas con los recursos y Conductas relacionadas con el entorno empresarial. El Plan Director de Responsabilidad Corporativa de la compañía asume dicho Código como una de las iniciativas más valiosas de la experiencia de Indra.

En 2005 se ha procedido a una revisión del Plan Director de Responsabilidad Corporativa, con el fin de comprobar el cumplimiento de objetivos, fijar nuevos indicadores e impulsar nuevas políticas y acciones de valor responsable en 2006. Una de las líneas clave de nuestra responsabilidad es la mejora de los canales de comunicación con nuestros públicos objetivo y, por ello, vamos a seguir trabajando en esta misma línea los próximos años.



En 2005 se ha procedido a una revisión del Plan Director de Responsabilidad Corporativa, con el fin de impulsar nuevas políticas y acciones de valor responsable en 2006

Indra y los accionistas

Participes en la creación de valor

Indra mantiene con los accionistas e inversores unas relaciones caracterizadas por la transparencia y la participación. A través del Departamento de Relaciones con Accionistas e Inversores la compañía sostiene una comunicación continuada y fluida con la comunidad inversora mediante diversas herramientas dirigidas tanto a inversores institucionales como minoristas y pequeños accionistas. Las relaciones con los accionistas e inversores junto con el buen gobierno es uno de los ámbitos donde Indra obtiene un mayor reconocimiento, constante en su trayectoria histórica. A los galardones de otros años, se han sumado en 2005 el Premio a la compañía de un sector de alto crecimiento de Europa que mejor gestiona sus relaciones con analistas e inversores, de IR Magazine, la Mención Honorífica concedida por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas en el IV Premio a la Empresa española con mejor información financiera en Internet, y por último el Premio al mejor servicio online de relación con inversores de los favoritos de Expansión.com.

Indra y los empleados

Gestionando el talento y la diversidad

La Visión de la Responsabilidad de Indra se apoya de modo distintivo en la importancia de la gestión del conocimiento para la innovación y, en definitiva, en las personas que son capaces de innovar y crear valor. Por este motivo, las relaciones de la compañía con los empleados constituyen un ámbito prioritario de actuación. Durante 2005 Indra puso en marcha un estudio de clima laboral, "Con tu opinión mejoramos", como una herramienta fundamental de comunicación y conocimiento de sus expectativas y la valoración interna de la compañía.

Tras la declaración de la compañía en materia de Diversidad en 2004 el compromiso de Indra en este ámbito se materializó, entre otras iniciativas, en la firma del Convenio Inserta con la Fundación ONCE que se ha saldado en 2005 con la incorporación a nuestro equipo de trabajo de 12 personas que aportan su talento a la compañía. También a través de Equilibra, la compañía ha puesto en marcha iniciativas en el ámbito de la conciliación de vida personal y profesional así como otras ligadas a facilitar la movilidad de empleados y la no territorialidad. El teletrabajo, la reducción de jornada, o el tiempo parcial son algunas de las posibilidades en este ámbito.



Indra ha implantando en 2005 un sistema de gestión medioambiental en los centros de San Fernando de Henares y Torrejón de Ardoz (Madrid)

Indra y los clientes

Mejorando la calidad

La calidad de nuestras soluciones y servicios y la satisfacción del cliente constituyen un pilar fundamental de nuestra responsabilidad, de ahí que la política y sistemas de calidad de la compañía y el modo en que nos perciben los clientes tengan un fuerte significado en este ámbito. La satisfacción del cliente es un aspecto de la gestión al que se dedican numerosos esfuerzos y se materializa principalmente en una encuesta corporativa de consulta externa y anual a una muestra significativa de la cartera de clientes, y una encuesta de cierre de proyecto de consulta interna y sistemática al Gestor del Proyecto en al fase del cierre del proyecto.

Indra y los proveedores

Impulsando la responsabilidad en la cadena de valor

Nuestros proveedores son aliados en la innovación y un público fundamental en el desarrollo de nuestra Responsabilidad Corporativa. En 2005, hemos puesto en marcha un Plan Estratégico de Compras de carácter trienal con el objetivo de revisar, simplificar, automatizar y aplicar las nuevas tecnologías del e-commerce en los procesos de compra. También se han sentado las bases para una futura evaluación de proveedores de acuerdo a criterios medioambientales.

Indra y el medioambiente

Hacia una gestión sostenible de toda la compañía

Aunque la actividad de Indra no se encuentra entre las altamente contaminantes, nuestro compromiso con el medioambiente es firme, tanto por lo que respecta a nuestra política ambiental como por la convicción de que los servicios de alta tecnología pueden contribuir de manera efectiva a un mejor medioambiente.

Indra ha establecido e implantado un Sistema de Gestión Ambiental en base a los requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001 y del Reglamento 761/2001 de la UE de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS) en Arroyo de la Vega y, en 2005, en otros dos centros, Torrejón de Ardoz y San Fernando de Henares (Madrid), siendo nuestro objetivo a medio plazo implantarlo en el resto de centros de la compañía.

Indra y las instituciones del conocimiento

Un diálogo prioritario

Indra tiene como público específico e interlocutor de gran valor para el desarrollo de su actividad y, en consecuencia, de su responsabilidad corporativa, a las que denominamos como instituciones de conocimiento.

Conscientes de la importancia de estas instituciones, Indra nombró un Coordinador de Relaciones con Universidades en 2005. En el mismo periodo se ha creado un grupo de trabajo para el seguimiento y desarrollo de las actividades y se han puesto en marcha diversos sistemas de seguimiento de las relaciones con éstas. Existen cerca de 40 colaboraciones con Universidades y Organismos Públicos de Investigación y más de 60 grupos de investigación.

Indra y la sociedad

Impulsando el desarrollo económico y social

Como compañía española de tecnología, Indra contribuye además de manera muy significativa al crecimiento económico de aquellas regiones en las que se establece. Los Centros de Desarrollo Tecnológico, creados en 2004 con el objetivo de potenciar la descentralización de la producción basada en métodos de gestión de industrialización de software, se configuran como un elemento dinamizador del tejido económico local. Además, el compromiso de Indra con la innovación se ha materializado en una inversión en I+D+I en 2005 de 85,9M€. Ello supone un 7,2% de nuestras ventas y un incremento respecto al ejercicio anterior de un 11,6%. En línea de contribuir a un entorno general fuertemente innovador, hemos propiciado también la publicación del trabajo *Innovación y capacidad para emprender: diagnóstico de la situación en España y líneas de acción*.



Gobierno corporativo

el compromiso con la transparencia

Durante 2005, como viene siendo norma desde 1999, Indra ha seguido prestando una atención prioritaria a las cuestiones relativas a su régimen de Gobierno Corporativo, con el firme propósito de que éste se encuentre adaptado en todo momento a las mejores prácticas nacionales e internacionales en la materia.

Fruto de esta dedicación y continuo interés por contar con un sistema de Gobierno Corporativo óptimo ha sido el público reconocimiento que se ha venido obteniendo por parte de analistas e inversores. Así, de nuevo en 2005 Indra obtuvo una mención especial por el mantenimiento de los más elevados estándares en esta materia por parte de la Fundación de Estudios Financieros, que anualmente otorga el Premio a la Empresa del IBEX 35 con mejores prácticas de Gobierno Corporativo y Transparencia informativa, galardón que Indra ya obtuvo en 2004 y que no se concede a la misma empresa en años consecutivos.

En el ejercicio 2003, tras la publicación de la Ley 44/2002 (Ley Financiera) y del Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad en los Mercados y en las Sociedades Cotizadas (Informe Aldama) y en el ejercicio 2004, tras la publicación de la Ley 26/2003 (Ley de Transparencia) y de su normativa de desarrollo, Indra llevó a cabo una completa revisión y actualización de sus reglas de Gobierno Corporativo y una amplia renovación de la página web de la Sociedad en lo relativo a la información financiera y sobre Gobierno Corporativo.

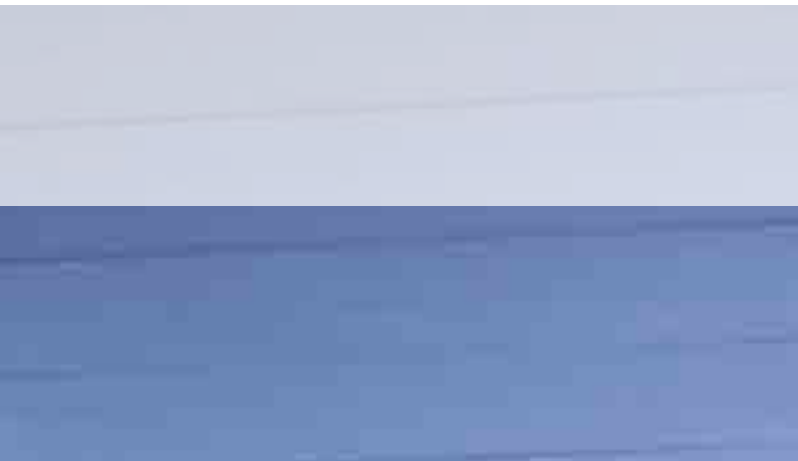
En el ejercicio 2005, con ocasión de la celebración de la Junta General Ordinaria, la Sociedad puso a disposición de sus accionistas procedimientos para que éstos pudiesen ejercer y delegar el voto o conferir su representación por medios electrónicos y de comunicación a distancia, que fueron utilizados por más de 10.000 accionistas de la Compañía.

Tras la publicación de la Ley 19/2005, de 14 de noviembre, sobre la sociedad anónima europea, que modifica determinados artículos de la Ley de Sociedades Anónimas, la Compañía somete a la Junta General de Accionistas 2006 la propuesta de modificación del artículo 13º de los Estatutos Sociales y del artículo 3º del Reglamento de la Junta General para adaptar su actual redacción a la nueva regulación en materia de convocatoria de la junta general contenida en la Ley de Sociedades Anónimas.

Recientemente, la Sociedad ha llevado a cabo una completa revisión del texto del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores para adecuar su contenido a las previsiones del RD 1333/2005 en materia de abuso de mercado.

En el ejercicio 2005 finalizó el mandato estatutario de los consejeros y en aplicación de los principios establecidos en el Reglamento del Consejo y acuerdos del Consejo de Administración a partir de las recomendaciones elevadas al respecto por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en relación con la renovación periódica de su composición, la Junta General Ordinaria acordó reelegir en su cargo a todos los consejeros excepto al Sr. Moya Francés, que fue elegido para el cargo en 1999. En su sustitución, la Junta General acordó nombrar como consejera independiente a Dña. Isabel Aguilera.

Tras los acuerdos de la Junta General, el Consejo de Administración acordó una nueva composición de sus Comisiones, procurando, como establece el Reglamento del Consejo, la rotación de los consejeros entre las distintas Comisiones.



En 2005 Indra obtuvo una mención especial por el mantenimiento de los más elevados estándares de Gobierno Corporativo por parte de la Fundación de Estudios Financieros

En cuanto a la evaluación del funcionamiento y calidad de los trabajos del Consejo de Administración y de sus Comisiones, prevista en el Reglamento del Consejo, es de destacar que, en relación con el ejercicio 2005 la Sociedad consideró conveniente contar con asesoramiento externo e independiente de una firma de consultoría y servicios profesionales de reconocido prestigio en esta materia, que ha llevado a cabo un proceso formal de evaluación de múltiples aspectos relativos al funcionamiento del Consejo y de sus Comisiones, así como a la eficacia de sus actuaciones y a la contribución de sus miembros, emitiendo un informe del que se desprende una valoración general ampliamente positiva, afirmando que "el Gobierno Corporativo de Indra es efectivo, se rige por unos principios muy elaborados y está en línea con las mejores prácticas internacionales".

En la Memoria sobre Gobierno Corporativo correspondiente a 2005, que la Sociedad hace pública junto con este Informe de Actividades, se incluye información detallada sobre las cuestiones anteriores. Asimismo, a través de la página web de la Compañía (www.indra.es) se puede acceder a toda la información actualizada sobre el Gobierno Corporativo de Indra.

Junto con los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General de Accionistas, el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores constituyen las reglas que rigen el Gobierno Corporativo de Indra. Todos ellos se encuentran incorporados a los registros públicos de la CNMV.

Los órganos de Gobierno de la Sociedad, además de la Junta General de Accionistas, son el Consejo de Administración, la Comisión Ejecutiva y las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Nombramientos y Retribuciones.

La composición del Consejo de Administración durante 2005 responde a la estructura accionarial de la Sociedad e incluye consejeros ejecutivos, dominicales e independientes. Los consejeros externos representan una amplia mayoría del total (9 sobre 12) y, de ellos, 7 son independientes y 2 dominicales. Las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Nombramientos y Retribuciones están compuestas exclusivamente por consejeros externos, en proporción de 3 a 1 entre independientes y dominicales.

El Consejo de Administración ha ejercido diligentemente su labor general de supervisión y control de la Compañía, velando en todo momento por el cumplimiento de las reglas de Gobierno Corporativo, tanto en su propio funcionamiento como en el de sus Comisiones. Asimismo, el Consejo llevó a cabo la revisión anual sobre la adecuación y efectividad de dichas normas de Gobierno Corporativo de la Sociedad, concluyendo con la conveniencia de llevar a cabo la referida modificación del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores, de los Estatutos y del Reglamento de la Junta.

El Consejo se reserva el conocimiento directo y aprobación de los asuntos más relevantes, específicamente, de aquéllos que los Estatutos y el Reglamento del Consejo establecen como de su única competencia. En todas las sesiones del Consejo se realiza el seguimiento y control de las actuaciones llevadas a cabo por las distintas Comisiones, así como un análisis detallado de la situación económico-financiera y de negocio de Indra.

El Consejo se ha ocupado directamente de conocer y autorizar las transacciones con accionistas significativos y consejeros, para preservar en todo momento la aplicación en las mismas de los principios de igualdad de trato y condiciones de mercado. Asimismo, el Consejo vela por el pronto y diligente cumplimiento de la normativa sobre comunicación de información a los mercados de valores aplicable a las sociedades cotizadas.

El Gobierno Corporativo
de Indra es efectivo, se rige
por unos principios muy elabo-
rados y está en línea
con la mejores prácticas
internacionales

Con el mismo criterio, en todas las sesiones del Consejo y de la Comisión Ejecutiva se realiza un puntual seguimiento y control de las operaciones con acciones propias, las cuales han sido ejecutadas y públicamente comunicadas en estricto cumplimiento de la legislación vigente y de lo previsto en el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores.

Durante el año 2005, el Consejo de Administración y la Comisión Ejecutiva han celebrado 12 sesiones, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento 9 y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones 10, habiéndose extendido acta de todas ellas. La dedicación total de los miembros del Consejo incluyendo la prestada a sus comisiones, se ha situado en torno a las 1.400 horas anuales.





La gestión del talento

nuestra capacidad de atraer, desarrollar y retener a los profesionales es clave en nuestra aportación de valor

Indra es un proyecto empresarial basado en el talento de sus empleados. Son las personas las que innovan, y las que en definitiva crean valor. Por este motivo, en Indra sabemos que el valor de las soluciones y servicios que ofrecemos a nuestros clientes dependen directamente de nuestra capacidad para atraer, motivar, desarrollar y retener a los mejores profesionales.

Atraer a los mejores profesionales

El crecimiento en ventas que ha experimentado Indra en 2005 se ha reflejado en una necesidad de integrar nuevos profesionales en nuestro equipo. En el año 2005 nuestra compañía ha seguido creciendo en plantilla hasta alcanzar los 8.282 empleados, incorporando 1.663 nuevos profesionales. Indra se ha marcado como objetivo llegar a ser reconocida como la mejor compañía de su sector en la que desarrollar una carrera profesional. El número creciente de currículum vitae recibidos en 2005 pone de manifiesto que Indra se ha convertido en una compañía referente entre los universitarios y profesionales con experiencia. Durante este año, se ha desarrollado una importante labor de contratación que se ha visto facilitada por un nuevo espacio de recepción de currículum vitae en www.indra.es que nos ha permitido identificar y gestionar potenciales candidatos a nuestros puestos vacantes. Igualmente la participación en 14 foros de empleo universitarios en diferentes Universidades españolas a lo largo del año 2005 nos ha facilitado la captación de profesionales al tiempo que nos ha posicionado entre las empresas preferidas para trabajar.

La creciente internacionalización de nuestra compañía ha supuesto también que un 28% de las incorporaciones se hayan realizado en oficinas de Indra fuera de España. El objetivo de Indra es que la dimensión internacional que está cobrando la compañía se traslade también al desarrollo de sus profesionales. Durante 2005 se ha creado una nueva herramienta interna, Indrajobs, dirigida a publicar internamente los puestos vacantes en el ámbito internacional, favoreciendo de esta manera el desarrollo de las carreras de nuestros profesionales.

Retener y desarrollar a nuestros profesionales

Indra necesita profesionales que combinen el conocimiento de la tecnología y del negocio de nuestros clientes, con vocación de servicio y visión internacional. Para desarrollar la capacitación de nuestros empleados, Indra continúa trabajando en el Modelo Integrado de Formación. En Indra se identifican, de manera periódica, los conocimientos y competencias de nuestros profesionales con el fin de realizar la máxima aportación de valor a nuestros clientes. Para ello, se han desarrollado planes de **formación** a medida. Durante 2005 se han impartido 169.588 horas de formación (47.020 en modalidad on-line), a través de 802 acciones formativas a las que han asistido 7.780 alumnos.

En el ámbito de la formación del equipo de gestión, se ha activado el programa Prisma para los gerentes de la compañía, al tiempo que mediante la impartición del PGA (Programa de Gestión Avanzada) se está completando la formación del colectivo de gestores y expertos. Para el colectivo de técnicos, se ha puesto en marcha una sesión participativa cuyo objeto es la motivación que permita conseguir el compromiso de nuestros profesionales con el desarrollo de un conocimiento compartido. Al final de cada sesión, los participantes se llevan una tarjeta personalizada que les permite recordar los cuatro pilares en los que se asienta la gestión de conocimiento en Indra: aprendizaje continuo, crecimiento personal, actividad profesional, y pertenencia a colectivos internos y externos a Indra.



El objetivo de Indra es que la dimensión internacional que está cobrando la compañía se traslade también al desarrollo de sus profesionales

Un entorno de trabajo estimulante

Un año más se ha consolidado el procedimiento de **promoción** alcanzando ya velocidad de crucero. Así, en 2005 se han producido, sólo de técnicos, 382 promociones.

Por otra parte se ha continuado trabajando en los programas BIT (Búsqueda Interna del **Talento**), consolidando las distintas modalidades de identificación de potencial mediante los programas In-versión y con una importante oferta formativa (In-versión PLUS) para todas las personas (más de 160) incluidas en estos programas. Dentro de este colectivo, el 35% tuvo en 2005 algún tipo de promoción. De forma complementaria, una aplicación de gestión de la información de los profesionales de Indra les permite actualizar su currículum, siendo mucho más efectiva la identificación de las personas con el conocimiento necesario para cada tarea.

Asimismo, las líneas de actuación llevadas a cabo por la compañía también se han basado en incrementar el número de certificaciones, identificando a futuro las áreas de conocimiento que tendrán mayor demanda, y desarrollando los programas de certificación. En 2005, Indra se ha convertido en la compañía española con mayor número de profesionales certificados PMP (Project Management Profesional) en su plantilla. El 46% (26 profesionales) del total de PMPs registrados en España trabajan en la empresa. El certificado PMP acredita la competencia del profesional a la hora de dirigir proyectos, y en la planificación, organización, compromiso y control de personas y actividades que dicho proyecto requiere, con el fin de obtener los resultados deseados, garantizando así al cliente el cumplimiento de los objetivos y plazos establecidos. El liderazgo de Indra en el número de empleados certificados PMP en su plantilla ha proporcionado a la compañía una clara visibilidad, para los clientes, de su empeño y logros hacia la excelencia en la gestión de proyectos y del compromiso con este empeño de sus empleados.

Para fomentar la innovación y el talento entre nuestros profesionales, es necesario disponer de un entorno de trabajo con modelos de gestión punteros y las últimas tecnologías que permitan el intercambio rápido y el acceso directo al conocimiento de la compañía. Como reconocimiento de esta labor, Indra ha recibido el premio al Mejor Portal del Empleado 2005 otorgado por el Instituto de Empresa, el Grupo Inforpress y la revista Capital Humano. Por este motivo, durante este ejercicio se han continuado realizando diferentes actividades orientadas a divulgar y compartir conocimiento, fomentando la implicación de los empleados y su capacidad de autogestión. Estas actividades han ayudado a detectar y potenciar el talento entre los profesionales que forman Indra.

En 2005 hemos contado con una herramienta de **foros**, en la que se han planteado 1.409 temas de ámbito profesional y se han publicado 7.927 mensajes, duplicando con ello la media de los tres años anteriores. Hay otros valores destacables que dan una idea de la intensidad y productividad del entorno de foros: además de la actividad online, se han celebrado 11 encuentros tecnológicos presenciales en torno a los cuales se han suscitado enriquecedores debates en los foros. En 2005, se han puesto en marcha los Foros Factor Humano y se han celebrado tres ediciones presenciales con una alta participación y muy buena acogida de temas relacionados con nuevas formas de trabajo, gestión del conocimiento y responsabilidad corporativa.

También se han continuado potenciando los **portales de conocimiento** como es el caso de la nueva sección del Portal de la Dirección de Desarrollo de Proyectos (DDP) dedicada a fomentar y difundir conocimiento sobre las diferentes líneas de oferta, o el nuevo Observatorio Comercial, que ofrece a sus usuarios más de 8.000 experiencias comerciales de la compañía, así como información de nuevas tendencias tecnológicas y de negocio.

En 2005 se ha hecho especial énfasis en el aspecto de **comunicación interna** mediante el lanzamiento y la publicación de los resultados del sondeo "Con tu opinión mejoramos", que tuvo un alto grado de participación. En las nuevas iniciativas de recursos humanos y en la revisión de las existentes, se están teniendo en cuenta estos resultados.

Edad media
de la plantilla: **38 años**

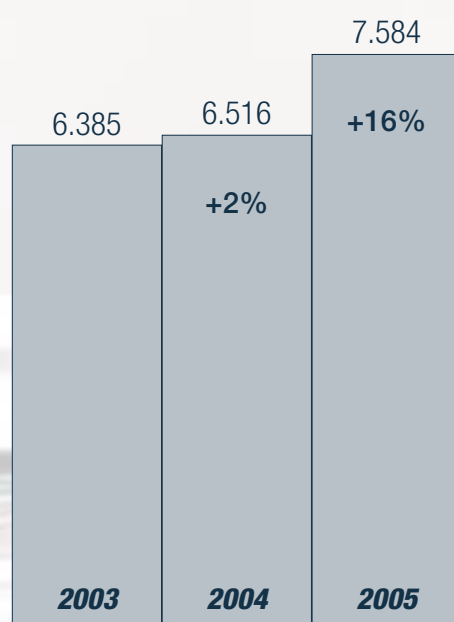
Hombres: **69%**

Mujeres: **31%**

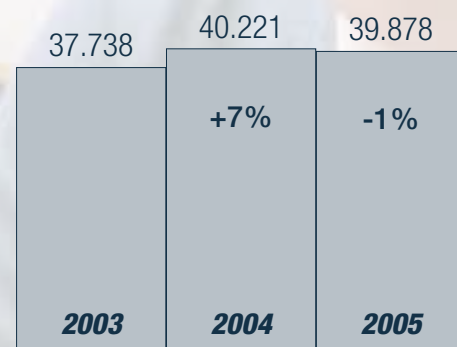
Técnicos titulados
y de alta especialización: **82%**

Antigüedad
media de la plantilla: **8,9 años**

Evolución de la plantilla media



Total solicitudes de empleo





Innovación y calidad

comprometidos con la innovación para la creación de valor

Indra se enfrenta a una exigencia constante de incremento de sus tasas de crecimiento y de rentabilidad, para lo que es imprescindible no sólo una oferta diferencial y con alto valor añadido, sino también una mejora continua de nuestras capacidades en gestión de proyectos, servicios y recursos. Por este motivo, la innovación es la base de la estrategia de Indra además de ser el eje central de su Responsabilidad Corporativa. A lo largo de toda su historia siempre se ha mostrado firme en esta idea, que ha tenido su reflejo en las soluciones y servicios desarrollados por sus profesionales y en la evolución interna de su organización.

La inversión en I+D+i es una de las piezas esenciales de los procesos de innovación corporativa. Durante 2005, Indra ha continuado invirtiendo en I+D+i al mismo ritmo que los últimos años, dedicando cerca de 86M€ o lo que es lo mismo, un 7,2% sobre ventas, lo que supone un incremento 11,6% sobre la cifra del año anterior.

La innovación como clave de la diferenciación de la oferta

En el proceso de innovación de la oferta es fundamental el conocimiento y el contacto profundo y continuado con los clientes; identificando de manera temprana cuales van a ser sus necesidades, con objeto de reaccionar con rapidez y agilidad para poder ser los primeros en ofrecer soluciones y servicios a los problemas que se plantean.

Durante 2005, Indra ha continuado trabajando en el desarrollo de nuevas soluciones y servicios, creando una Unidad de Desarrollo de oferta dentro de la Dirección de Desarrollo de Proyectos (DDP) que, conjuntamente con los diferentes mercados, identifican nuevas líneas que dan respuesta a las problemáticas de los clientes, aunando y sumando la capacidad y competencia de todo Indra. La nueva oferta se diseña con una visión integradora, desde el análisis interno de las capacidades, y teniendo en cuenta las tendencias en el sector tecnológico y las necesidades de los potenciales clientes en cada uno de los mercados objetivo. Algunos resultados de su trabajo se han concretado en el diseño de nuestra oferta en BPM (Business Process Management) y en Factura Electrónica, la creación de una oferta vertical para el segmento de inmobiliaria y constructoras, el desarrollo de una oferta para Centros de Emergencia, el diseño de soluciones de RRHH para la administración pública y la aplicación de soluciones de RFID para diferentes mercados.

Indra continúa trabajando para dar respuesta a los nuevos retos en materia de seguridad a los que se enfrenta nuestra sociedad. Por este motivo, en los últimos años hemos desarrollado una oferta completa de soluciones y servicios en el área de Seguridad, aunando y alineando todas las capacidades que tenía la compañía en esta materia. Entre las soluciones, se han incluido distintos sis-

temas para identificación, como son los de control de acceso que aplican la última tecnología disponible en biometría (huella, facial e iris), o el dispositivo móvil que detecta de forma automática si un documento de identidad es auténtico o ha sufrido algún tipo de manipulación. Entre las novedades desarrolladas en 2005 en esta oferta, destaca un radar de detección de intrusión capaz de localizar un objeto en movimiento en un radio de 1,5 kilómetros, orientando una cámara y avisando de la alerta a un centro de control.

Gran parte de la actividad de innovación de Indra está ligada a proyectos concretos con una clara orientación a resolver demandas tecnológicas emergentes del mercado, es decir, del usuario final. Para ello, la empresa participa con un importante número de proyectos en las iniciativas institucionales de apoyo al I+D+i, tanto en España (por ejemplo el programa PROFIT del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio), como en otros países (fundamentalmente el Programa Marco Comunitario de I+D+i). Para Indra la importancia de la Innovación en el desarrollo de sus actividades en un mercado global hace necesario la colaboración con muy diversas empresas e instituciones. Entre ellas ocupan un papel relevante las universidades.

Asegurándonos la calidad y la gestión de los proyectos

En Indra, sabemos que innovar significa evolucionar y cambiar los modos de hacer de la compañía, transformando los procesos internos. Para ello, se han definido los Centros de Desarrollo de Proyectos y Soluciones, y se han puesto en marcha experiencias de deslocalización de la producción de software en una red seleccionada de centros "off shore/near shore".

Siendo Indra una empresa que trabaja fundamentalmente orientada a proyectos, busca la excelencia en la gestión de los mismos, y para ello existe una oficina de gestión de proyectos responsable de ir adecuando continuamente la metodología empleada de acuerdo con la normativa internacional más avanzada, y de velar por su correcta aplicación.

Durante 2005, se han introducido mejoras en el desarrollo de proyectos, incorporando las nuevas tecnologías disponibles en desarrollo de aplicaciones y ajustándolas a las nuevas tendencias del mercado. Así, se han comenzado a crear productos basados en arquitecturas de sistemas distribuidos y arquitecturas orientadas a servicios (SOA's) pero, sobre todo, se está procediendo a simplificar las labores de desarrollo. Para ello, Indra ha simplificado el ciclo de vida de la construcción de sistemas, reorganizando su estructura interna. Por otro lado, se están comenzando a utilizar herramientas de automatización en la construcción de software, para homogeneizar y estandarizar los procesos, reducir los posibles errores y acortar el tiempo de desarrollo.

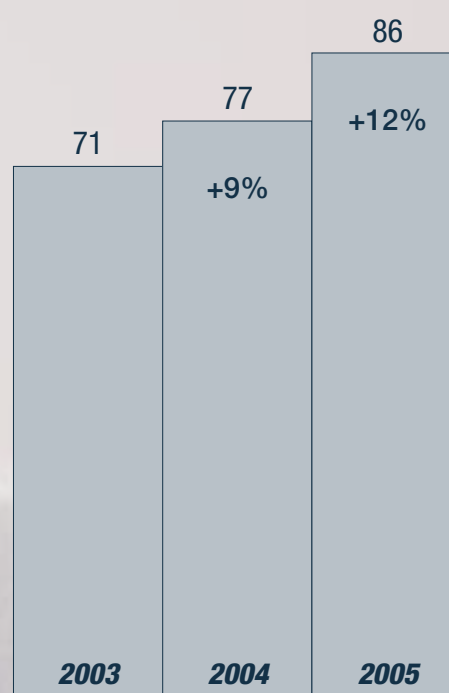
Un aspecto clave para el buen desarrollo de los proyectos, es la gestión de los profesionales que se asignan a los mismos. En 2005, se han desplegado varios proyectos importantes relacionados con este asunto, liderados por la Dirección de Planificación y Asignaciones (DPA), entre los que destaca el de Gestión y Planificación de la Demanda que ha supuesto la implantación del nuevo modelo organizativo, rediseño de los sistemas corporativos de soporte y la elaboración de nuevos procedimientos operativos. Como ejemplo de esta actividad desarrollada en la planificación y asignación de recursos, se ha abordado una nueva organización con la creación de la figura del Gestor de Asignación por Unidades de Negocio.

Indra desarrolla proyectos de enorme complejidad tecnológica que requieren contar con los más altos estándares de calidad en su proceso. Trabajar para clientes del sector aeroespacial nos exigió que nos adaptásemos a las exigencias de los requisitos de la normativa EN9100, mientras que los proyectos en los que colaboramos con el sector de la Defensa hizo necesario que adaptáramos, y certifi-cáramos –en el transcurso de 2005–, nuestros procesos de Diseño, Desarrollo y Producción a los requisitos OTAN de Aseguramiento de la Calidad de la norma PECAL 2110. Completando así, la adaptación que hicimos hace varios años a los requisitos del Software durante el ciclo de vida, que recoge la PECAL 160.

También hemos seguido trabajando para adoptar el modelo de gestión CMMi (Modelo de Capacidad de Madurez Integrado). El CMMi es una metodología de mejora de procesos que cubre todo el ciclo de vida de la gestión y desarrollo de proyectos, y esta basada en la recopilación e integración de los mejores usos existentes en la industria, inicialmente de aplicación exclusiva al Software y, actualmente, expandida a todo tipo de Sistemas. Esta metodología está siendo recomendada y/o exigida por las instituciones y organizaciones más importantes a escala mundial. En 2005, el negocio de Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento y el Centro de Alto Rendimiento de Mantenimiento de Aplicaciones (CARMAs), han obtenido el reconocimiento CMMi nivel 3 otorgado por el SEI (Software Engineering Institute) de la Universidad Carnegie Mellon de EEUU. También la Dirección de Desarrollo de Proyectos ha conseguido el mismo reconocimiento para su Red de Centros de Desarrollo.

Por último, y como reconocimiento a su labor realizada en el área de innovación, Indra recibió en 2005 el Premio Best European Business por la aportación de la compañía a la innovación. Los galardones fueron otorgados por la consultora estratégica Roland Berger, en colaboración con el diario Financial Times, Expansión, y la escuela de negocios IESE.

Inversión en I+D+I (M€)



Nuestros negocios

transformar el conocimiento en oferta de valor

Nuestros valores diferenciales están basados en la capacidad de resolver cualquier tipo de situación, lo que se traduce en soluciones y servicios innovadores

El valor del conocimiento se mide por su capacidad de resolver problemas y necesidades reales. El conocimiento adquiere valor cuando se lleva a la práctica mediante la generación de soluciones y servicios para el cliente. Pero el valor se aporta también en la forma en la que se desarrollan los proyectos: la visión estratégica, la excelencia en la ejecución y entrega de proyectos... son factores que, a la larga, determinan la capacidad para competir de nuestros clientes y, por lo tanto, influyen en el valor final de la solución o el servicio.





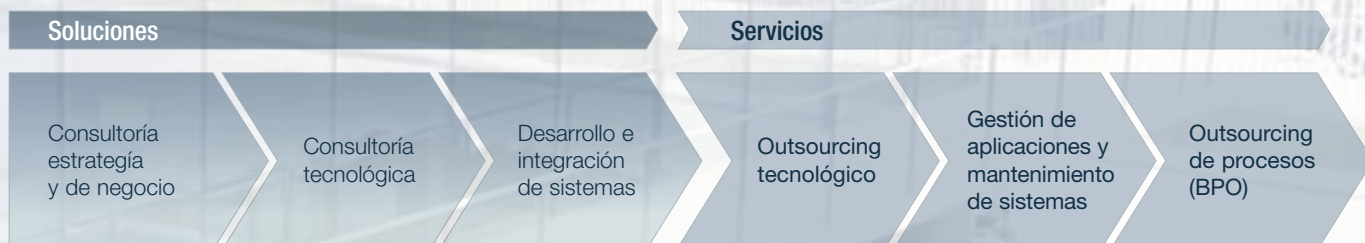
24% Servicios
76% Soluciones

Modelo de gestión global

+
Compromiso a largo plazo

+
Aportación de valor

Indra ofrece a sus clientes una oferta completa organizada en **Soluciones y Servicios**. Esta oferta supone un **modelo de gestión global** de las necesidades de nuestros clientes, proporcionándoles **soluciones propias que incorporan el conocimiento de la tecnología y del negocio** de nuestros clientes para responder a los nuevos retos que vayan a afrontar. Además, Indra establece un **compromiso de largo plazo** con el cliente mediante los **servicios** de gestión de las soluciones implantadas y de los procesos de negocios soportados por las mismas.



Soluciones

En el área de soluciones alineamos nuestras capacidades en consultoría estratégica y de negocio con nuestro conocimiento profundo de la tecnología para dar respuesta a los retos que se les plantean a nuestros clientes. Debido a su larga trayectoria de colaboración con clientes de diferentes sectores y con diferentes problemáticas que resolver, Indra ha desarrollado una amplia oferta de soluciones que se puede estructurar de la siguiente manera:

Consultoría estratégica y de negocio

Consultoría tecnológica

Desarrollo e integración de sistemas

Transporte y tráfico	Defensa y fuerzas de seguridad	Telecom y utilities	AA.PP. y sanidad	Finanzas y seguros	Industria y comercio	Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento	Equipos Electrónicos de Defensa
- Gestión de tráfico aéreo - Gestión de infraestructuras y operadores de transporte - Navegación por satélite	- Inteligencia, vigilancia, detección, mando y control - Sistemas logísticos integrados - Comunicaciones y control de satélites	- Soporte de negocio (BSS) y operaciones (OSS) - Infraestructuras GSM por satélite - Vigilancia medioambiental - Supervisión y control energía y agua - Gestión de agentes mercado eléctrico y gas - Trading - Riesgo operacional	- Administración electrónica - Sistemas de identificación - Gestión integral de Tributos - Sanidad Digital - Ciudades Digitales - Simplificación de procedimientos administrativos - Sistemas de recuento electoral	- Arquitectura de Core Banking - Compensación, medios de pago y financiación - Terminal financiero y multicanalidad - Riesgo operacional - Gestión integral de Seguros - Comercio exterior - Tramitación electrónica de siniestros	- Soluciones de aprovisionamiento, logística y producción - Soluciones RFID/CRM - Soluciones de movilidad	- Simuladores de vuelo - Simuladores de conducción y circulación - Sistemas Automáticos de Mantenimiento	- Sistemas y Equipos de Aviónica - Sostenimiento: mantenimiento y modernización
- ERP - CRM	- RR.HH - Business Intelligence (BI)			- Cuadro de mando - MiddleMarket Solutions		- Enterprise Content Management - Corporate Performance Management (CPM)	

Soluciones sectoriales, diseñadas para dar respuesta a necesidades específicas de un mercado o sector.

Soluciones horizontales, que responden a problemáticas de negocio generalizadas o necesidades comunes a todos los sectores. En este tipo de soluciones, el conocimiento profundo de los procesos y las últimas tecnologías son determinantes para la aportación de valor al cliente.

Muchas de nuestras soluciones son referentes clave en los sectores donde operamos y se encuentran a la vanguardia tecnológica internacional.

Durante 2005 se han introducido mejoras en el proceso de desarrollo y construcción de soluciones, incorporando las nuevas tecnologías disponibles en desarrollo de aplicaciones, y ajustándolas a las nuevas tendencias del mercado.

Indra ha simplificado el ciclo de vida de la construcción de sistemas, reorganizando para ello su estructura interna. Se están utilizando herramientas de automatización en la construcción, para homogeneizar y estandarizar los procesos, reducir los posibles errores y acortar el tiempo de desarrollo.

Mirando al futuro

Para una empresa con nuestra experiencia y nuestro conocimiento tecnológico, la principal oportunidad, pero también el principal reto, consiste en acercarnos aún más a los clientes, ajustándonos más a sus necesidades y ofreciendo soluciones de cada vez mayor valor añadido. De esta manera, nuestra prioridad es seguir desarrollando soluciones de una forma más "vertical", en la que prime la orientación hacia el cliente final. Para lograrlo es necesario apoyarnos en nuestros partners, que nos permitan potenciar nuestras capacidades como compañía.

Indra parte de un perfil diferencial caracterizado por una oferta rica en soluciones y un fuerte posicionamiento en clientes, muy poco común entre las compañías del sector. La compañía está preparada para, sobre las bases de este posicionamiento diferencial, entrar en nuevos clientes nacionales e internacionales.

Asimismo, Indra continúa apostando por el desarrollo del negocio internacional, con una política selectiva en la elección de los países y demostrando su capacidad para desarrollar soluciones en mercados geográficos distintos del español, sin necesidad de asumir riesgos significativos de capital y operativos.



Servicios

Mediante la oferta de Servicios, Indra asume total o parcialmente la función de TI de sus clientes (ITO, Information Technology Outsourcing), así como determinados procesos de negocio donde la tecnología es un elemento estratégico y diferencial (BPO, Business Process Outsourcing).

En Indra, entendemos la externalización bajo una perspectiva de socio tecnológico, construyendo con nuestros clientes una estrecha relación de partnership, donde la colaboración se liga a la evolución de su negocio, compartiendo objetivos, riesgos y beneficios.

Es por este motivo que la oferta de Indra cubre toda la cadena de valor de los servicios, desde la gestión de aplicaciones al BPO.

Desde la implantación de la externalización en los diferentes procesos empresariales, Indra siempre ha sido un claro referente, al comienzo como principal constructor de un mercado emergente y, en una segunda etapa, como socio tecnológico imprescindible de sus clientes. En este segmento de oferta, Indra ha conseguido tener un reconocido liderazgo en España y una posición cada vez más relevante en mercados internacionales.

Durante 2005, Indra ha conseguido entrar en nuevos clientes de alto potencial, destacando el notable impulso al desarrollo internacional del negocio de servicios, especialmente, en países como Francia, Portugal y en las principales economías de Latinoamérica (México, Brasil, Argentina y Chile).

Nuestra oferta de servicios ha ido creciendo con el tiempo, respondiendo a las necesidades de nuestros clientes de mejorar los niveles tecnológicos y de servicio.

En el segmento de outsourcing de infraestructuras tecnológicas, Indra ha desarrollado una red de Centros de Servicios de Producción (CSP) con capacidades multicliente que aportan al cliente la flexibilidad, eficiencia en la gestión y calidad que requieren. Al mismo tiempo, Indra está en la vanguardia de nuevos modelos de servicios de gestión de TI que están surgiendo en el mercado.

Concretamente, en los servicios de Gestión de Aplicaciones (AM), Indra basa sus prestaciones en un modelo de gestión flexible a través de los llamados CARMAs (Centros de Alto Rendimiento en Mantenimiento de Aplicaciones) que facilitan la consecución de elevados índices de productividad y calidad, segmentando y optimizando la distribución de recursos.

Outsourcing tecnológico

Gestión de aplicaciones y mantenimiento de sistemas

Outsourcing de procesos (BPO)

Dentro del amplio sector del BPO, Indra se ha marcado el objetivo de ofrecer servicios diferenciales. Las claves de esta diferenciación son partir de un profundo conocimiento del proceso para diseñarlo eficientemente, y optimizarlo a través de la tecnología mediante la automatización de tareas, reduciendo al mínimo la intensidad de mano de obra que interviene en el proceso.

De esta manera, la oferta de BPO de Indra se centra en procesos donde la tecnología permite ofrecer un servicio de alto valor añadido y diferencial, primando la explotación de soluciones de negocio que previamente ha desarrollado e implantado y adquiriendo de esta manera responsabilidades de gestión de sus propias soluciones. Las propuestas de BPO van más allá de optimizar la eficiencia de los procesos. Su meta es combinar soluciones y servicios para constituir modelos innovadores y, en esta línea, estamos innovando en clave de anticipación, adelantándonos al mercado para ofrecer ventajas competitivas a nuestros clientes.

En 2005, la compañía ha potenciado su oferta en este segmento, con la adquisición del 50% de BMB, sociedad especializada en este tipo de servicios para el sector financiero. BMB complementa las capacidades de Indra en gestión de procesos de negocio, aportando su experiencia en procesos intensivos en mano de obra. Esto permite a Indra consolidar su liderazgo en el mercado español, especialmente en los sectores financiero, de Administraciones Públicas y telecomunicaciones.

Con la adquisición de BMB,
Indra amplía sus capacidades
y consolida su liderazgo en
outsourcing de procesos (BPO)

Mirando al futuro

Dentro del segmento de BPO, existe una creciente demanda de procesos de valor con alto componente tecnológico. Indra, como líder del mercado español y empresa especializada en procesos con alto contenido tecnológico, se encuentra en una excelente posición para aprovechar esta oportunidad. Para ello, contempla el desarrollo de líneas de negocio basadas en soluciones propias y complementadas con las capacidades de BMB en procesos intensivos en mano de obra.

En lo que se refiere a la Gestión de Aplicaciones (Application Management Outsourcing, AM), Indra es líder en España y cuenta con una cada vez mayor presencia internacional en este segmento que, actualmente, es el de mayor crecimiento en términos absolutos. La oferta diferencial de AM de la compañía, unida a la profundización de la estrategia de crecimiento de la red de CARMAs nearshore/offshore, permiten que esta línea de negocio vaya a seguir siendo uno de los principales vectores de crecimiento en los próximos años.

El mercado PYME se ha configurado durante los últimos años como un segmento de elevado potencial de crecimiento, por su bajo nivel de saturación y porque los precios de las Tecnologías de la Información son ahora más asequibles. Indra también prevé aprovechar esta oportunidad con el desarrollo de una oferta específica para el middlemarket, a través de nuevos modelos de negocio multicliente.

La estrategia de internacionalización de la compañía mantiene Latinoamérica (México, Brasil, Argentina y Chile principalmente) y Europa como principales ejes de crecimiento, al mismo tiempo que potencia las capacidades de España como centro de servicios nearshore para el resto de Europa.



Algunos proyectos internacionales de Indra 2005



Diez años de experiencia en China

1997

Indra se adjudica dos contratos para el suministro de un sistema de gestión integral para la autopista Nanjing-Shangai y la autopista Q2

1998

Contrato para el control del tráfico en el tramo de la autopista Chegdu y Chongqing y para la autopista Jiangsu-Jianyin

2000

Contrato para el control del tráfico de la autopista Shanghai-Hangzou

La compañía aérea Hainan Airlines firma un contrato con Indra para el desarrollo de un centro integral de formación de su personal técnico

Indra logra un contrato para el equipamiento del aeropuerto de Shenyang

2001

Contrato para el suministro de un sistema para la línea 3 del metro de Shangai

2002

Indra constituye Indra Beijing IT Systems

Indra logra un contrato para el diseño e implantación de un sistema de control y seguridad en los túneles de Chongqing

2003

Indra se adjudica el sistema de ticketing para el tren ligero que une Tianjin y Binhai

2004

Contrato para la realización de un centro de control de tráfico urbano de Xhaanxi

2005

Contrato con Air China para el desarrollo de un nuevo centro de entrenamiento de pilotos

Indra en el mundo

En Indra, somos conscientes de que, dado nuestro liderazgo en el mercado español, gran parte de las oportunidades de crecimiento se encuentran en los mercados internacionales. Por este motivo, durante los últimos años, hemos trabajado entorno a dos ejes: consolidar el liderazgo nacional y potenciar la expansión internacional.

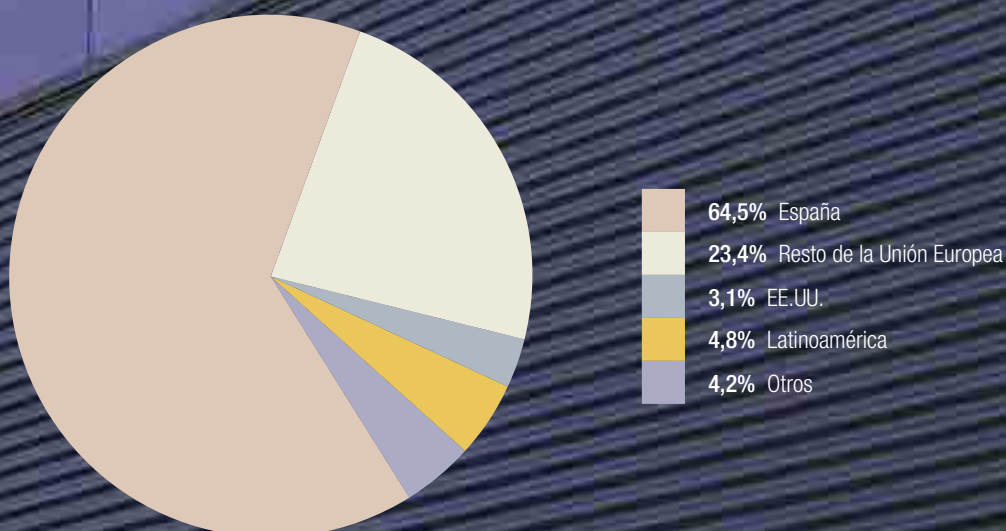
En el año 2005, Indra ha potenciado su presencia en los mercados internacionales, donde se pone de manifiesto de forma favorable la calidad de nuestra oferta y nuestra capacidad comercial. Nuestra facturación internacional supone el 35% de las ventas del grupo, experimentando un incremento del 14%. Este creciente número de proyectos internacionales nos ha requerido realizar inversiones, no sólo comerciales, sino también en términos de apertura de nuevas sedes que puedan dar soporte a esas actividades y que, a su vez, nos permitan intensificar la expansión internacional en el futuro.

Los grandes mercados de Indra siguen ubicados en los países altamente desarrollados o en fuerte proceso de desarrollo, ya que son ellos los que absorben la mayor parte de la demanda de soluciones y servicios de alto contenido tecnológico que caracterizan la oferta de Indra. Dentro de las regiones en vías de desarrollo podríamos destacar, especialmente, Asia-Pacífico y Europa del Este, que están adquiriendo cada vez una mayor importancia debido, sobre todo, a su gran potencial de crecimiento.

Asia-Pacífico, por volumen de mercado y ritmo de crecimiento, representa el futuro y el gran reto para una compañía como Indra. En 2002, se constituyó Indra Beijing IT Systems (con sede en China), a través de la cual pretendemos dinamizar la actividad comercial en China y en países vecinos como Tailandia, Malasia y Singapur. La principal oportunidad en esta región se encuentra en el segmento de control de tráfico aéreo.

Por su parte, Europa del Este se ha convertido en una zona de rápido desarrollo gracias a los fondos de cohesión y estructurales que recibe desde la Unión Europea. Indra lleva trabajando en Europa del Este desde los años 90 y por este motivo, en 2005 ha constituido una nueva compañía en Polonia, que extenderá su radio de acción hacia los países del Este de Europa.

Ventas por áreas geográficas



capacidad e innovación al servicio de nuestros clientes

Indra está organizada en tres áreas de actividad:

Tecnologías de la Información, Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento, y Equipos Electrónicos de Defensa, en las que año tras año ha ido desarrollando un entendimiento profundo del negocio y estableciendo una fuerte relación con los clientes.

Tecnologías de la Información

Tecnologías de la Información constituye el núcleo principal de los negocios de Indra e incluye las actividades orientadas a convertir la información en valor para el cliente. Estas actividades se materializan en un conjunto de soluciones y servicios con enfoque dirigido a mercados verticales.

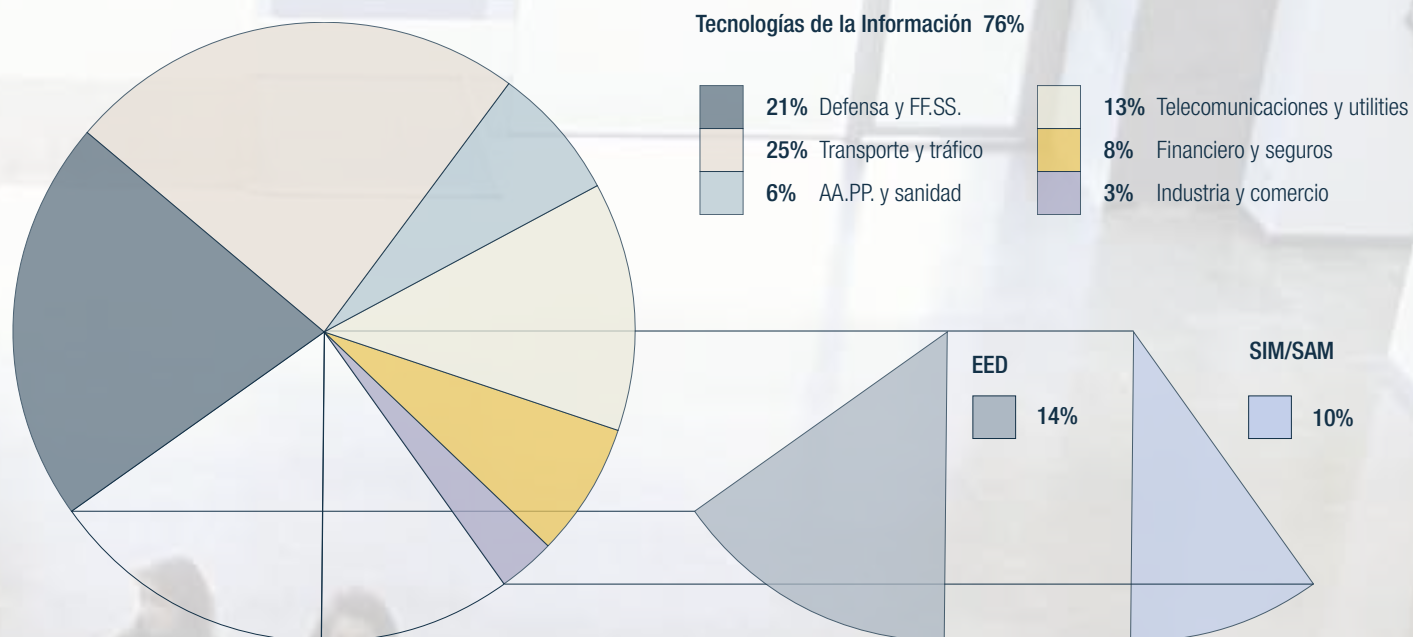
Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SIM/SAM)

En SIM/SAM se desarrollan soluciones y servicios para el entrenamiento en el manejo de plataformas complejas, así como sistemas para detectar fallos en equipos electrónicos con un alto nivel de complejidad y criticidad. Estas actividades se vienen realizando principalmente en el sector aeronáutico, aunque cada vez se utilizan más para otras aplicaciones tanto de defensa como civiles.

Equipos Electrónicos de Defensa (EED)

Las actividades del área de Equipos Electrónicos de Defensa consisten fundamentalmente en el diseño, desarrollo, integración, producción y mantenimiento de una serie de equipos electrónicos sofisticados para aviónica y plataformas de defensa.

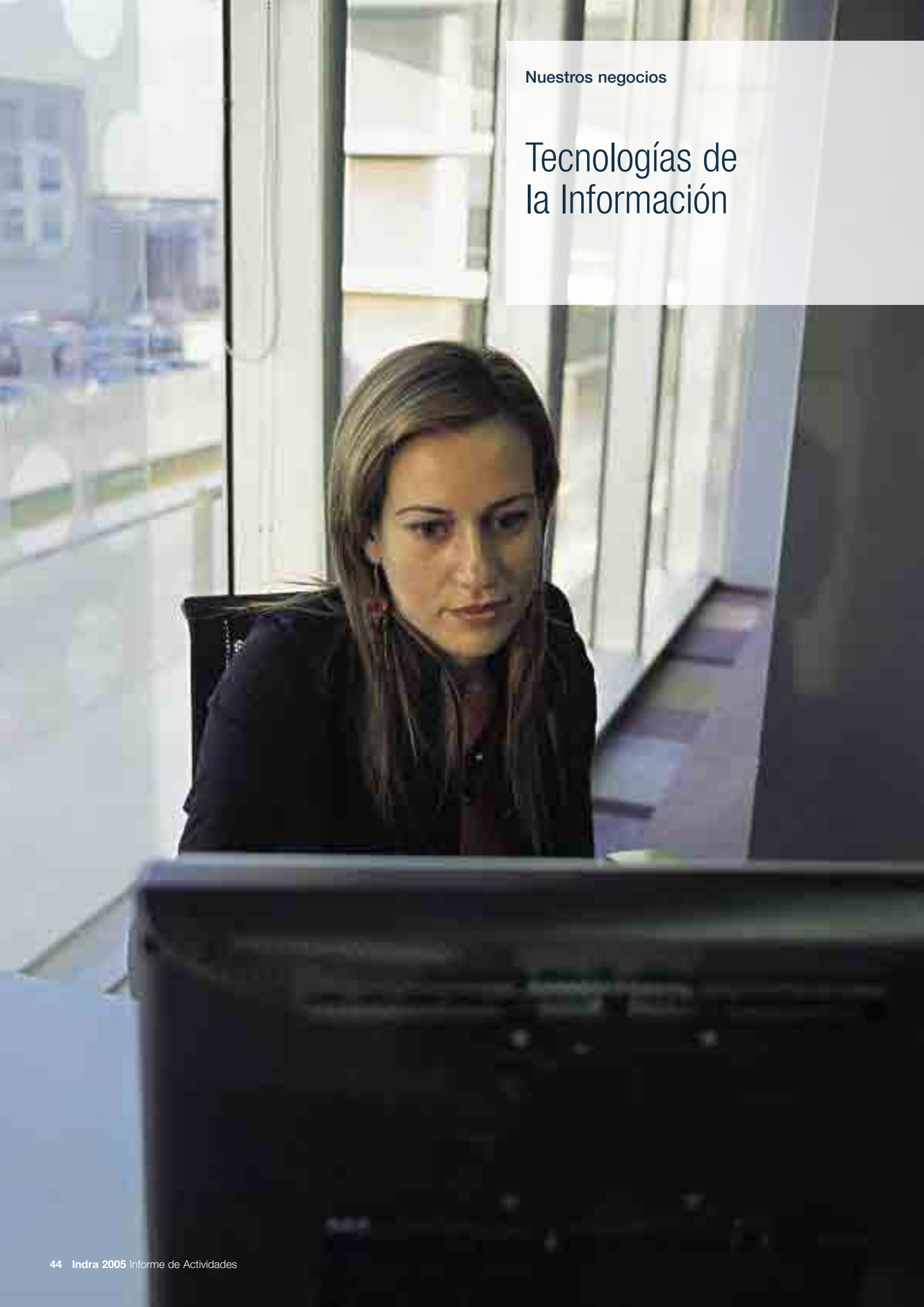
Desglose de ventas totales



Ventas (M€)	2005	2004	Variación (04-05)	Crecimiento anual (00-05)(**)
Tecnologías de la Información	917,0	815,6	12 %	11 %
Transporte y tráfico	294,6	264,0	12 %	19 %
Defensa y fuerzas de seguridad	253,9	230,4	10 %	16 %
Telecomunicaciones y utilities	151,4	138,3	9 %	8 %
AA.PP. y sanidad	88,3	80,7	21 %(*)	13 %(*)
Finanzas y seguros	94,4	71,0	33 %	18 %
Industria y comercio	34,5	31,1	11 %	6 %
Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento	115,3	106,3	8 %	22 %
Equipos Electrónicos de Defensa	169,9	157,4	8 %	12 %
Total	1.202,2	1079,2	11 %	12 %

(*) Excluyendo procesos electorales

(**) Crecimiento Anual Acumulado Compuesto

A woman with long brown hair, wearing a dark jacket, is sitting in an office chair and looking at a computer monitor. The monitor is in the foreground, and the woman is positioned behind it. The office has large windows in the background, showing a view of a city street with buildings and a balcony. The lighting is bright, suggesting daytime.

Nuestros negocios

Tecnologías de la Información

soluciones y servicios
orientados a convertir
la información en valor



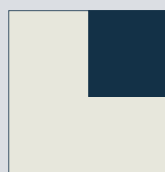
Crecimiento anual*
2000 - 2005

11%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



27%

76% de las ventas totales



Gestión de Tráfico Aéreo (ATM)

Sistemas de gestión de infraestructuras y operadores de transporte

– Ticketing

– Sistemas de control y gestión de tráfico vial

– Sistemas de control y gestión de líneas ferroviarias de alta velocidad

– Sistemas de gestión de operadores de transporte

Sistemas de Navegación por satélite

Servicios

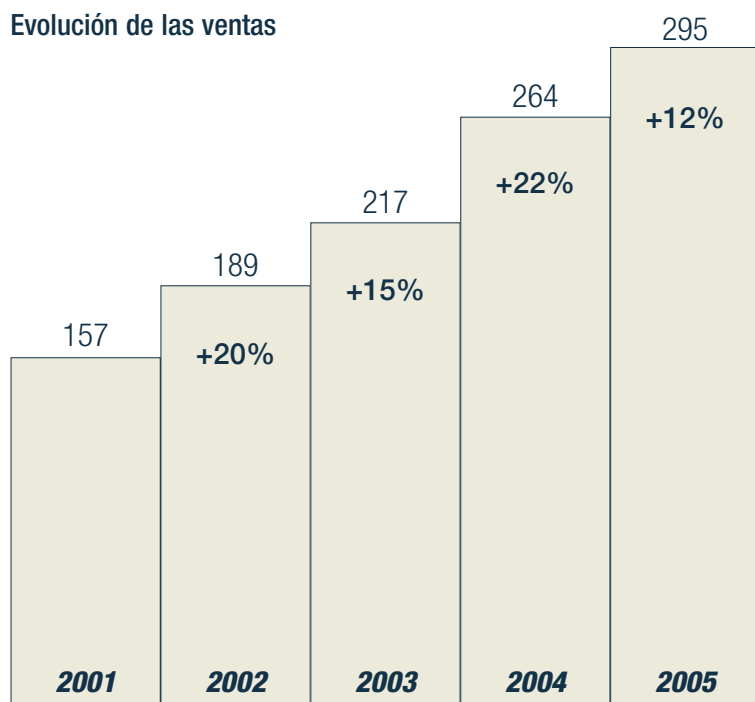
Soluciones que aportan valor a las redes e infraestructuras de transporte

Resultados 2005

El mercado de Transporte y Tráfico, un año más, ha cerrado el ejercicio con un importante nivel de crecimiento, lo que es consecuencia directa de la destacada posición de Indra, tanto en el mercado nacional como en el internacional. La presencia internacional queda contrastada por su volumen de negocio, que representó el 32% del total de las ventas en este mercado.

Durante 2005, el mercado de Transporte y Tráfico ha alcanzado una tasa de crecimiento del 12%, destacando los incrementos obtenidos en el área de transporte terrestre, que incluye sistemas de ticketing, y tráfico y peaje.

Evolución de las ventas



25% de las ventas totales

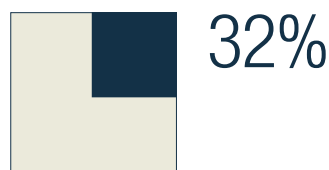
Crecimiento anual* 2000 - 2005

19%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



Características del mercado de Transporte y Tráfico

- Tendencia a la colaboración entre los proveedores de servicios de control de tráfico aéreo en Europa, y hacia la privatización futura de los mismos.
- Desplazamiento progresivo de las inversiones en infraestructuras hacia los nuevos países miembro de la Unión Europea.
- Iniciativas supranacionales como Galileo y el programa para el cielo único europeo (SESAR).



Aspectos relevantes de 2005

En el ámbito de la gestión del tráfico aéreo, se mantiene la tendencia en Europa a la creación de alianzas entre las agencias nacionales de gestión, al tiempo que continua el impulso para la creación de un cielo único europeo. En este contexto tan dinámico, la alta credibilidad tecnológica de nuestra oferta nos ha otorgado una posición muy relevante en Europa, y nos ha situado como un competidor de primer nivel a escala global.

En el terreno del transporte terrestre, Indra ha consolidado su posicionamiento en mercados internacionales en los que ya cuenta con una presencia histórica, como Chile, al tiempo que ha continuado abriendo canales de entrada a nuevos mercados como Europa del Este o Estados Unidos.

Reforzando el liderazgo internacional en Gestión de Tráfico Aéreo

En Gestión de Tráfico Aéreo, Indra ha continuado avanzando hacia el liderazgo europeo mediante su participación en proyectos muy significativos.

Durante 2005, se han producido avances importantes para el desarrollo del Cielo Único Europeo, promovido por la Comisión Europea, y cuyo segmento tecnológico queda bajo el denominado Programa SESAR. La gestión del programa ha sido encargada a Eurocontrol que, en 2005, ha adjudicado el contrato de definición del proyecto a un consorcio de empresas e instituciones europeas del que forma parte Indra.

En esta línea, la Agencia Nacional de Aeropuertos y Servicios de Navegación Aérea de Polonia (PATA/PPL) ha adjudicado a Indra el desarrollo del nuevo Sistema Unificado de Gestión de Tráfico Aéreo del país, denominado Pegasus 21. El proyecto supone la renovación de toda la red de centros de control del país. Este contrato confirma a Indra como socio tecnológico de PPL, ya que la práctica totalidad del espacio aéreo polaco estará gestionado con nuestra tecnología.

Asimismo, la DFS de Alemania ha seleccionado a Indra para el desarrollo de su nueva generación de sistemas de control de tráfico aéreo, denominada P1/ITEC. Este sistema se enmarca dentro del llamado Plan de Vuelo Europeo iTEC, definido por la propia DFS junto con AENA de España y NATS del Reino Unido.

Fuera de la UE, destaca el contrato obtenido con ONDA, organización responsable de la gestión del tráfico aéreo en Marruecos, para el despliegue de una red de comunicaciones por satélite. De igual modo, cabe destacar la contratación de una estación de radar por parte de la organización de Aviación Civil de Macedonia.

Internacionalizando la oferta de transporte y tráfico terrestre

En el segmento de tráfico vial, Indra ha continuado desarrollando proyectos relevantes de sistemas inteligentes de tráfico (ITS), tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

Comunicaciones por satélite para la gestión del tráfico aéreo de Marruecos

Indra ha iniciado un proyecto para el desarrollo, implantación y puesta a punto de una red de comunicaciones por satélite para la organización responsable de la gestión del tráfico aéreo de Marruecos, ONDA.

La red estará compuesta por una estación central y seis estaciones remotas ubicadas a lo largo del territorio nacional. Una vez finalice la puesta a punto, permitirá las comunicaciones de voz y datos entre las diferentes estaciones, y asegurará el enlace de los radares y estaciones de comunicaciones con el centro de control de tráfico aéreo. Asimismo, permitirá la conexión internacional con otras estaciones en España y Argelia a través de la red CAFSAT ya implantada.

También contará con un sistema de gestión centralizado que permitirá monitorizar y controlar a distancia todas las estaciones remotas desde la estación central.

Esta red ratifica la ya sólida experiencia de Indra en el sector de las comunicaciones especializadas, puesta de manifiesto en otras redes similares tanto para la gestión de tráfico aéreo, como para aplicaciones de medioambiente, gestión de emergencias, seguridad gubernamental y otras que requieren un sistema de comunicaciones 100 % fiable y seguro.

En el mercado español, destaca la presencia alcanzada en clientes como la Dirección General de Tráfico (DGT), para el que se han iniciado durante 2005 distintos proyectos de mejora de la seguridad vial. Buena parte de estos proyectos han contemplado la implantación de cinemómetros para la detección del exceso de velocidad. Indra ha sido la primera empresa española en desarrollar y homologar un radar de tecnología propia, posicionándonos de manera favorable ante la creciente demanda de estos equipos por parte de las distintas administraciones.

Asimismo, en 2005 Indra ha sido adjudicataria de diversos sistemas de peaje en España, entre los que destacan el de la autopista que da servicio a la nueva Terminal T4 del aeropuerto de Barajas o el de la autopista Madrid-Toledo.

En el plano internacional, Indra realizó la puesta en servicio de diversos sistemas de control y gestión de tráfico y de peaje en las nuevas autopistas urbanas de Santiago de Chile. Durante 2005, la compañía finalizó con éxito la implantación del sistema de peaje del tramo México-Texcoco del Circuito Exterior Mexiquense. En Europa, el Gobierno de la República de Montenegro seleccionó a Indra para llevar a cabo la implantación de los sistemas de gestión de tráfico, seguridad y peaje del túnel que comunica la capital Pogdorica con la zona costera.

En cuanto a los sistemas de ticketing, Indra ha continuado siendo la empresa de referencia en el mercado nacional, consiguiendo importantes contratos con todos los operadores ferroviarios nacionales. Así, destaca el contrato para el cerramiento de gran parte de red de FEVE, otros proyectos para RENFE, Metro Madrid, Euskotren, Metro de Barcelona y diversos contratos para la implantación de sistemas de pago "sin contacto" en Madrid, Asturias y Baleares.

En el ámbito internacional, el Metro de Santiago de Chile ha continuado confiando a Indra el despliegue de los nuevos sistemas para la ampliación de su red, a la vez que se han firmado contratos con otros importantes clientes europeos como Metro de Lisboa. En el mercado

asiático el pasado año se puso en servicio el sistema de ticketing del Metro de Shanghai y se completó el del tren ligero de Tianjing. Adicionalmente, se consiguió entrar en nuevos mercados en los que hasta ahora no estábamos presentes, como Venezuela, gracias a la obtención de un contrato con el metro de Maracaibo.

Indra ha consolidado su línea de negocio de centros de control y gestión de líneas ferroviarias de alta velocidad con la firma de un acuerdo estratégico con el Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (ADIF), que posibilitará la instalación de los sistemas desarrollados por Indra en toda la red de alta velocidad.

Tecnología punta para la red de satélites

En 2005, la sociedad creada para desarrollar el sistema de satélites Galileo ha confiado a Indra el desarrollo de las estaciones de recepción y procesamiento de señales de emergencia para los servicios de búsqueda y rescate, consolidando el liderazgo de Indra en este segmento. Estos servicios permitirán localizar de manera rápida, fiable y precisa el origen de una señal de emergencia para poder así establecer de manera eficaz el operativo de rescate. El futuro sistema de navegación Galileo dedicará parte de la capacidad de sus satélites a este tipo de servicios internacionales.

**Indra es líder internacional
en sistemas de gestión
y control para proveedores de
infraestructuras, proveedores
de servicios y operadores
de transporte**

Indra entra en el mercado de transporte de EE.UU.

Metro de San Luis ha adjudicado a Indra la renovación de los sistemas de ticketing de su red de tren ligero, Metrolink, en el que supone el primer contrato de la compañía en el mercado de transporte de Estados Unidos. Indra creará un centro de desarrollo de tecnología de Transporte y Tráfico que dará cobertura a este contrato y a la actividad comercial.

El proyecto contempla la renovación de todos los sistemas de ticketing en la red de tren ligero que gestiona Metro de San Luis, compuesta por un total de 28 estaciones, si bien ya está en marcha su ampliación. El contrato comprende la renovación de los sistemas de la red actual y la implantación de los sistemas en la nueva línea.

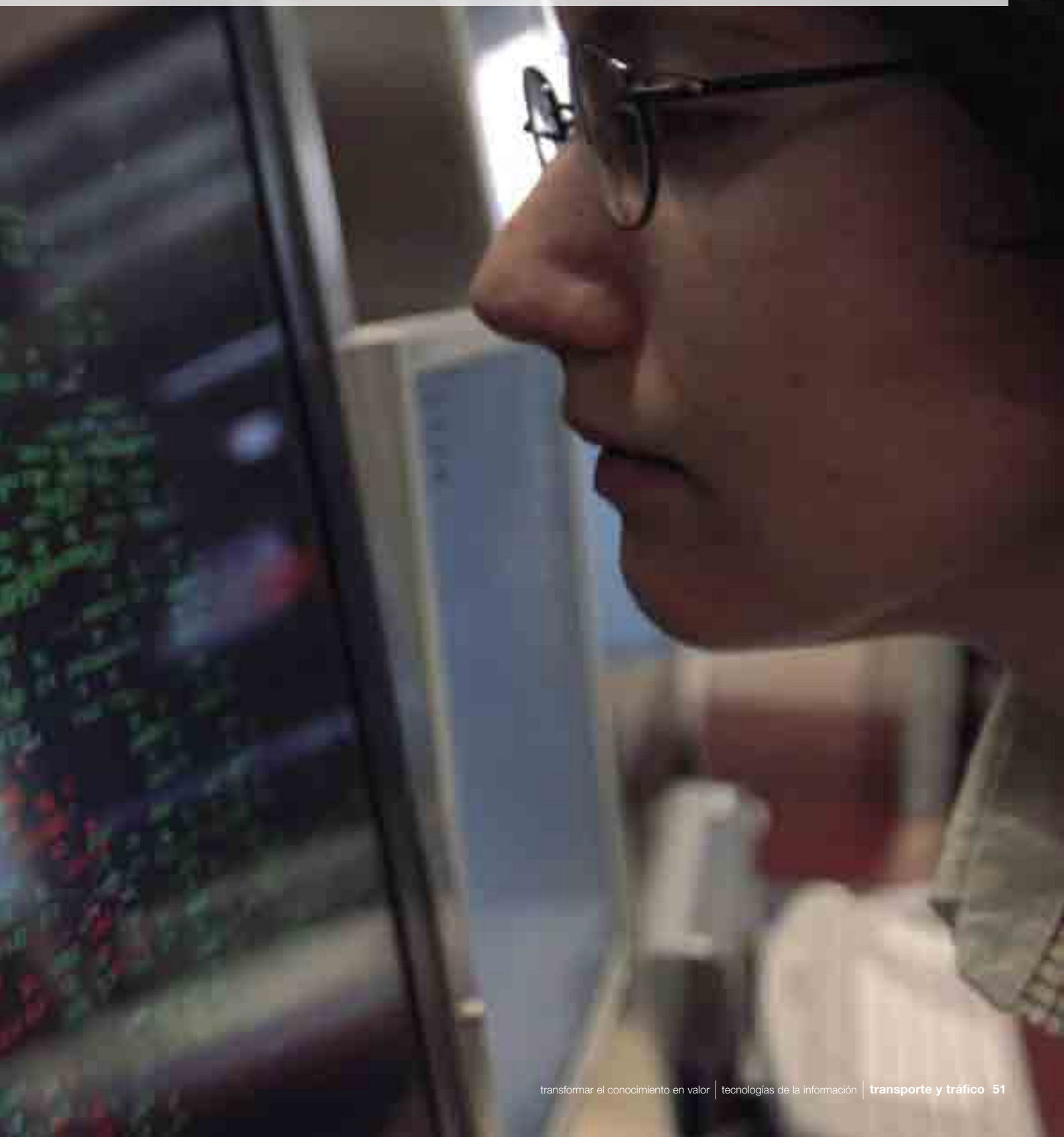
El mercado de infraestructuras en EE.UU. ofrece un importante potencial para Indra, con una amplia proyección internacional en soluciones tecnológicas punteras para el mercado de transporte y tráfico.

Mirando al futuro

En el mercado de Transporte y Tráfico, las soluciones desarrolladas por Indra y su reconocimiento internacional han permitido en los últimos años consolidar dos grandes áreas de actividad: la gestión del tráfico aéreo y los sistemas de control y gestión de transporte terrestre.

En el ámbito de la gestión del tráfico aéreo, de cara a los próximos ejercicios nuestro objetivo es consolidar el importante potencial de crecimiento de estos segmentos de mercado, fortaleciendo la posición en Europa y entrando a medio plazo en otros mercados con potencial, como Asia-Pacífico.

En el área de los sistemas de transporte terrestre, los mercados de mayor potencial para Indra son EEUU y Europa del Este. Igualmente Indra prevé buenas expectativas en la evolución del negocio de la seguridad de las infraestructuras.



Defensa y fuerzas de seguridad

Hacia infraestructuras tecnológicas comunes de Defensa y Seguridad

Inteligencia, vigilancia, detección, mando y control

Sistemas logísticos integrados

Sistemas y plataformas de e-learning

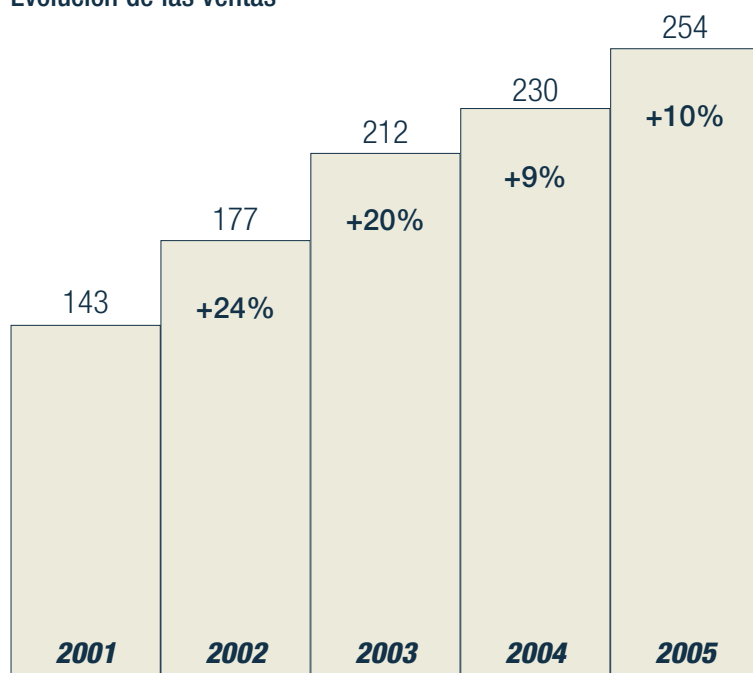
Comunicaciones y control de satélites

Servicios

Resultados 2005

En 2005, Indra ha continuado con su política de crecimiento basada en el desarrollo de la internacionalización y la potenciación de la oferta. De esta manera, en este periodo, las ventas han experimentado un crecimiento del 10%, impulsadas por los esfuerzos continuos en I+D, que han permitido a Indra liderar el mercado español y participar activamente en los consorcios internacionales. Las ventas internacionales supusieron, en 2005, el 27% del total.

Evolución de las ventas



Crecimiento anual* 2000 - 2005

16%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

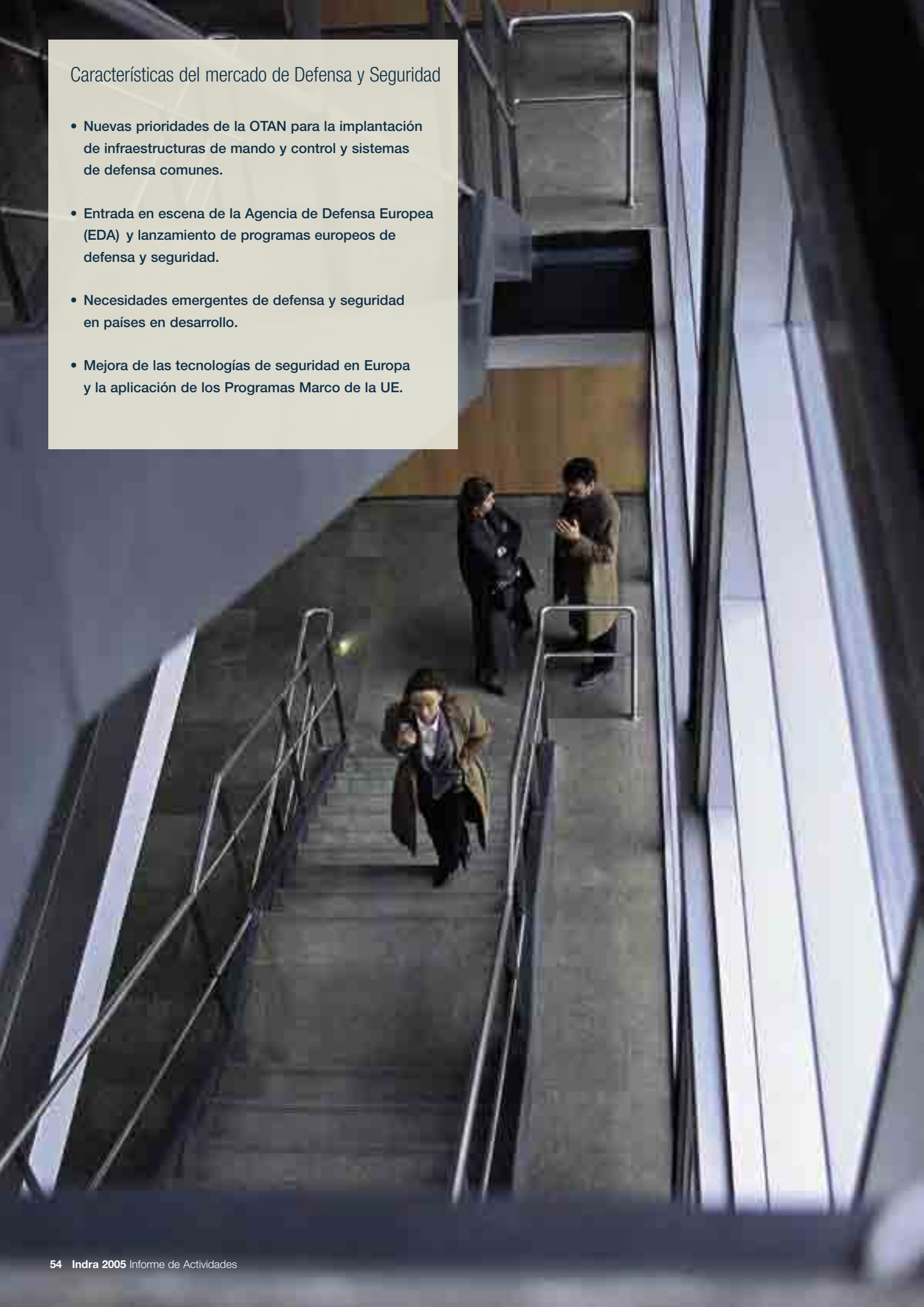
Internacional 05



21% de las ventas totales

Características del mercado de Defensa y Seguridad

- Nuevas prioridades de la OTAN para la implantación de infraestructuras de mando y control y sistemas de defensa comunes.
- Entrada en escena de la Agencia de Defensa Europea (EDA) y lanzamiento de programas europeos de defensa y seguridad.
- Necesidades emergentes de defensa y seguridad en países en desarrollo.
- Mejora de las tecnologías de seguridad en Europa y la aplicación de los Programas Marco de la UE.



Aspectos relevantes de 2005

El mercado de Defensa y Seguridad se caracteriza por una alta tasa de exigencia tecnológica. Los proyectos nacionales e internacionales en los que Indra se ha involucrado en 2005 ponen de relieve la alta fiabilidad y excelencia de nuestras soluciones que permiten que la compañía continúe mejorando y consolidando su posición como proveedor destacado de Sistemas Integrados en el mercado internacional.

La aparición de la Agencia Europea de Defensa (EDA), su papel en la política de defensa y su relación con la OTAN, así como la política nacional de colaboración activa en misiones de paz, son los nuevos retos del mercado que Indra está afrontando con éxito.

Participando activamente en los programas multinacionales

Indra participa en los programas de mayor prioridad y volumen económico de la OTAN formando parte de los principales consorcios multinacionales, y como elemento clave de las estrategias de colaboración industrial europea y transatlántica. Indra colabora en el programa del Sistema Aéreo de Vigilancia del Terreno (AGS/TCAR), donde se ha completado el estudio de reducción de riesgos como fase inicial del contrato de desarrollo. En el programa del Sistema de Defensa Aérea de la OTAN (ACCS), Indra ha realizado la entrega de un componente fundamental para la viabilidad del programa: el centro de validación y prueba de los programas (STVF) en Gloms. La gran experiencia de Indra y la de sus socios en la integración e ingeniería de sistemas OTAN es la base de la oferta del nuevo sistema de defensa (ALTBMD/MD) de las Fuerzas Armadas y de los Territorios Nacionales contra la amenaza de armas de destrucción masiva en misiles balísticos.

La agencia europea de compras de defensa (OCCAR) ha contratado el desarrollo y fabricación de los aviones de transporte militar estratégico A400M. Indra suministrará el Sistema de Autoprotección contra ataques antiaéreos guiados por radar, y el Sistema de identificación IFF. Además de las 180 unidades contratadas por los siete países: Alemania (60), Francia (50), España (27), Reino Unido (25), Turquía (10), Bélgica (7) y Luxemburgo (1), se abre una expectativa muy importante de exportación al mercado mundial que se estima en el orden de 500 unidades.

La Agencia Europea de Defensa (EDA) ha iniciado en 2005 los programas de adquisición de capacidades. Se prevé que la EDA adquiera un protagonismo fundamental en el impulso de la industria y de la tecnología de defensa europeas. Indra ha iniciado la colaboración con la EDA en las primeras iniciativas de desarrollo de tecnologías críticas.

Internacionalizando la oferta

Como ejemplo de la expansión internacional y apertura de nuevos mercados en esta área, destaca el primer contrato de gran entidad que el gobierno de Brasil ha confiado a Indra. Indra se compromete a suministrar los Sistemas de Defensa Electrónica e Inteligencia para aviones P3-Orión del programa P3-BR de patrulla marítima para la protección de la Zona Económica Exclusiva y de aviones C-295 del programa CL-X para el Sistema de Protección de la Amazonía de Brasil.

Igualmente, el gobierno de Botswana ha contratado a Indra el desarrollo e implantación de un sistema integral de mando y control de defensa aérea. El proyecto incluye un centro de control y seguimiento de tráfico sobre el espacio aéreo del país e integra los radares de

Tecnologías para la defensa de Alemania

Indra está trabajando en el desarrollo del Sistema de Defensa Electrónica de la nueva familia de corbetas K-130 de la Marina Alemana. El alcance de la solución es una adaptación del sistema Aldebarán que equipa a las fragatas F100 de la Armada, e incluye sistemas para la protección de cinco corbetas más un sexto sistema para simulación.

La confianza depositada por un cliente de la OTAN de primer nivel, como es Alemania, está respaldada por la importante base tecnológica que Indra viene desarrollando desde hace tiempo. Indra ha aplicado sus prácticas habituales y se han seguido rigurosas metodologías de ingeniería de sistemas para garantizar el cumplimiento de los requisitos y el estricto control de los riesgos. El reconocimiento de la tecnología de sistemas de autoprotección de Indra en uno de los países más avanzados del mundo, han marcado un nuevo hito en la internacionalización de la compañía.

vigilancia aérea, los enlaces radio, y los sistemas civiles de gestión de tráfico aéreo. El contrato supone la entrada de Indra en el mercado de defensa del África Subsahariana; este programa junto con la participación en Sistemas de Defensa Aérea en Uruguay, Perú y Nueva Zelanda, extiende la presencia de Indra en sistemas críticos para la defensa a todas las regiones del mundo.

Consolidando la posición de liderazgo en el mercado español

Indra es la empresa líder en el mercado español de Defensa. A lo largo del año 2005, la compañía ha continuado su consolidación y crecimiento en entregas y nuevas contrataciones. Para la Armada, Indra ha contratado la modernización de diversos sistemas para las fragatas Numancia y Victoria y de los nuevos submarinos S80. Para el Ejército del Aire, Indra ha entregado el Centro de Mando y Control de Defensa Aérea de Torrejón -ARS- que entroncará con el futuro ACCS de la OTAN; para el Ejército de Tierra, el Sistema de Inteligencia GESTA; y para la Subdirección de Tecnología de la DGAM, se ha iniciado la fase II del sistema de Identificación.

Soluciones innovadoras para el mercado de Seguridad

Indra ha desarrollado en 2005 en el nuevo mercado de Seguridad una fuerte posición de liderazgo nacional consiguiendo la contratación de una importante serie de Proyectos. Como ejemplo de esta gran actividad, Indra desarrollará el Sistema de Vigilancia Exterior (SIVE) de Almería que proporcionará a la Guardia Civil la capacidad de vigilancia y detección de la Inmigración ilegal en la costa sur; la solución de Indra incorpora la integración con las redes de comunicaciones de emergencias y con los sistemas de mando y control.

Una oferta de calidad para el segmento espacial

Indra ha resultado adjudicataria del proyecto para desarrollar el sistema de pruebas en órbita del satélite de comunicaciones militares SKYNET V, cuya puesta en operación está prevista para mediados de 2007. El satélite proporcionará servicios de comunicaciones al Gobierno británico y la OTAN entre otros clientes.

Hispasat, empresa propietaria del satélite Spainsat, adjudicó también a Indra el desarrollo del sistema de acceso y monitorización de señales portadoras del satélite, así como de los canales del satélite XTAR-EUR que también gestiona. Ambos serán lanzados para prestar servicios de comunicaciones militares al Ministerio de Defensa español entre otros. Con esta nueva generación de satélites Indra participará en el incremento de las capacidades actuales tanto en ancho de banda como en potencia.

La Comisión Europea y la Agencia Europea del Espacio han lanzado el Programa Galileo, la mayor inversión europea en sistemas de navegación por satélite y que generará grandes oportunidades de negocio en el futuro inmediato.

Sistema integral de vigilancia exterior en la costa de Almería

El Ministerio del Interior, a través de la Secretaría de Estado de Seguridad, ha seleccionado a Indra para desplegar el Sistema Integral de Vigilancia Exterior (SIVE) en la costa de Almería, destinado a vigilancia fronteriza y, muy especialmente, de la inmigración ilegal en la zona del Estrecho.

Indra implantará un sistema integral que comprende cuatro estaciones sensoras y un centro de mando que integra toda la información procedente de las mismas. Una de las estaciones contará con sistemas optrónicos, mientras las otras tres estarán dotadas de un sistema de radar y de sistemas electroópticos, que incluyen cámaras térmicas y de rayos infrarrojos para la vigilancia diurna y nocturna.

Mediante esta red, la Guardia Civil y la Policía Nacional, y en su momento, otras fuerzas de seguridad y los servicios de emergencia de todos los niveles, dispondrán de un sistema de comunicaciones con cobertura y disponibilidad plena en todo el territorio nacional, incluso en caso de catástrofes que afecten a las comunicaciones públicas.

Este contrato refuerza la posición de Indra en el área de sistemas de vigilancia al entrar en un programa de referencia en el control de fronteras español, que ofrece un importante potencial en el mercado internacional debido a la creciente preocupación por el control de fronteras de los Estados.

Mirando al futuro

La transformación de los mercados de Defensa y Seguridad como consecuencia directa de los nuevos escenarios y requerimientos de los países y de las alianzas es un proceso en continua evolución. La presencia de nuevos agentes en el mercado vinculados a los procesos de integración europea y a los acuerdos multinacionales con los nuevos países de la OTAN presenta un escenario con importantes oportunidades para Indra.

La incorporación de nuevos conceptos tecnológicos procedentes, muchos de ellos, del ámbito empresarial y civil a los sistemas de Defensa y Seguridad junto con el imparable proceso de transformación de los procesos militares, tanto los operacionales del campo de batalla como los de apoyo logístico, permitirán a Indra la explotación de sus amplias capacidades tecnológicas y de su visión panorámica de las soluciones TIC.



Telecomunicaciones y utilities



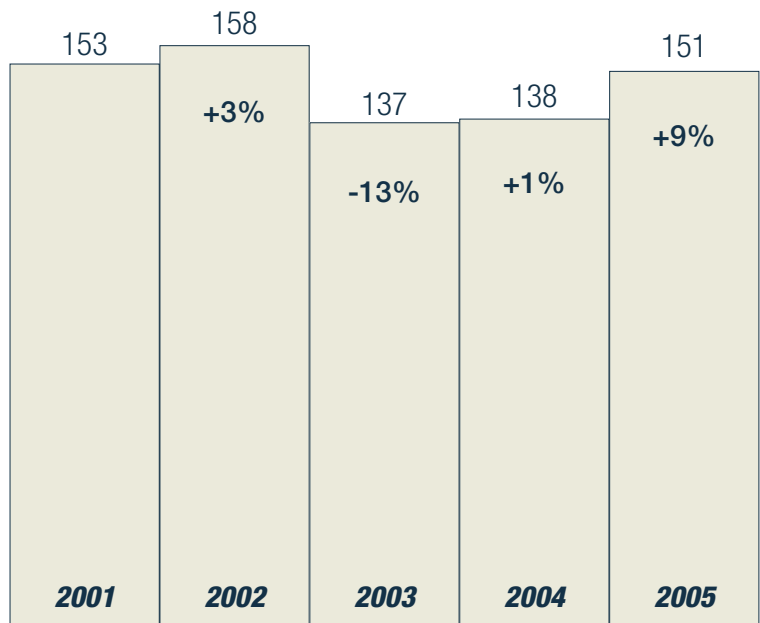
Sistemas de soporte de negocio (BSS) y operaciones (OSS)
Infraestructuras de red GSM por satélite
Sistemas de adquisición y redes de vigilancia medioambiental
Sistemas de supervisión y control de energía y agua
Gestión integral de agentes del mercado eléctrico y del mercado de gas
Servicios de valor añadido (SVA's)
Sistemas de Trading
Gestión de Riesgos Operacionales
Servicios

Soluciones y servicios punteros para el liderazgo global de nuestros clientes

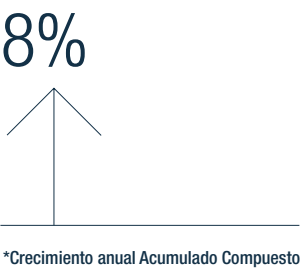
Resultados 2005

En el mercado de Telecomunicaciones y Utilities, y partiendo de una situación de liderazgo en el mercado nacional, Indra, en el ejercicio 2005, ha conseguido un crecimiento en ventas del 9%. La presencia internacional de este mercado supone un 29% de las ventas. Además, ha reforzado la posición en sus grandes cuentas, con una evolución positiva en Latinoamérica, entrando a su vez en nuevos clientes y nuevas áreas de demanda.

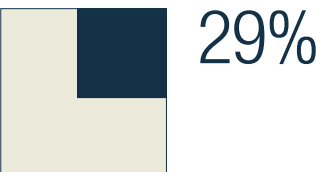
Evolución de las ventas



Crecimiento anual* 2000 - 2005



Internacional 05



13% de las ventas totales

Características del mercado de Telecomunicaciones y utilities

- Compañías en proceso de concentración y expansión internacional.
- Globalización y externalización de las funciones de soporte y los procesos internos.
- Liberalización/transformación del sector de utilities.
- Objetivo de contención de gastos e incremento de márgenes.



Aspectos relevantes de 2005

Los positivos resultados obtenidos por Indra en este sector son la consecuencia de su esfuerzo por mejorar la capacidad de generar oferta de valor. Un esfuerzo que se ve acrecentado por las nuevas necesidades y retos que les surgen a las compañías de este ámbito que se encuentran sumidas en un proceso de concentración e integración.

Por este motivo, Indra ha aumentado su oferta con soluciones que permitan una mayor integración de sus sistemas de gestión y operaciones, y una mejora en los niveles medios de servicio, estando presentes en aquellas áreas geográficas que nuestros clientes globales nos lo requieren.

Apoyando la expansión internacional de las operadoras

El año 2005 ha estado marcado por el mayor impulso comercial y de gestión de las operaciones desplegado por las operadoras en torno al desarrollo de la banda ancha.

El despegue de su adopción en los hogares ha estimulado a los competidores en una carrera por ofrecer nuevos servicios a mejores precios, al tiempo que se daban los primeros pasos por aumentar la satisfacción de los clientes y su grado de fidelidad. Esta actividad comercial, unida al importante nivel de inversión que conlleva en distintos ámbitos, ha sido uno de los principales vectores de expansión de la contratación de nuevos proyectos.

Al mismo tiempo, las compañías, como contrapunto a los recursos consumidos en la captación de clientes, han continuado con las acciones de optimización de la eficiencia operativa que ha caracterizado el sector en los últimos años. En este sentido, hemos apreciado una tendencia a globalizar y externalizar las funciones de soporte y los procesos internos que nos ha exigido realizar movimientos para ganar un posicionamiento efectivo y equilibrado en todos los ámbitos clave de sus cadenas de decisión.

En respuesta a las necesidades del mercado, nuestro posicionamiento se centra en dos ejes: sistemas comerciales (orientados a fortalecer la capacidad de generación de negocio de nuestros clientes) y outsourcing (centrado en la contribución a su eficiencia operativa). Nuestra capacidad de desarrollo tecnológico, junto con nuestro conocimiento del sector aplicado en el ámbito de la consultoría, se complementan y nos diferencian de otros competidores.

Un ejemplo de este modelo de gestión es nuestra relación con Telefónica Móviles, donde nos hemos convertido en líder global entre sus integradores de TI. Para ello, hemos mantenido nuestro compromiso con el éxito de su proyecto empresarial: en 2005, se iniciaron nuestras operaciones en México, y se consolidaron en Brasil y Chile. Actualmente, contamos con implantación local en todas y cada una de las cuatro regiones latinoamericanas en las que Telefónica Móviles organiza su actividad, pudiendo capitalizar esta base de operaciones como trampolín para otros mercados de TI con menor grado de penetración en esta área geográfica.

Por último, es relevante destacar el incremento de la dimensión internacional de los clientes. Éste ha venido de la mano del proceso de concentración del sector al provocar el traslado de los centros de decisión de algunas de las empresas. En ocasiones, esta nueva situación aconseja estar presente en los grandes centros corporativos y, por eso, desde el pasado año, contamos con presencia en los centros de algunos de nuestros clientes, como Vodafone en Reino Unido y Alemania, así como en Francia, habiendo sido designados Top Sourcer Global por France Telecom. Como resultado, la actividad internacional representa ya casi el 20% del total de nuestra cifra de negocio en telecomunicaciones, siendo el principal vector de crecimiento.

Nuevas tecnologías para las Loterías de Cataluña

La Entitat Autònoma de Jocs i Apostes de la Generalitat de Catalunya (EAJA) ha seleccionado a Jocs del Mediterrani, formada por Indra y Scientific Games, para gestionar el sistema de loterías y apuestas dependiente de la Generalitat.

Jocs del Mediterrani se ocupa de la gestión de las loterías en estrecha coordinación con la EAJA, así como de la implementación y mantenimiento de la plataforma tecnológica, que posibilitará la participación a través de Internet y telefonía móvil. Todo ello, sobre la base de un plan estratégico y de negocio para la próxima década.

Jocs del Mediterrani prevé que el volumen de negocio de loterías y apuestas de la Generalitat crezca en el primer ejercicio hasta el entorno de los 90 millones de euros, lo que supondrá un incremento del 25% en las ventas.

Innovando en la gestión de las compañías de utilities

El sector de utilities está atravesando un momento de especial agitación, determinado, entre otros factores, por la intensa actividad de movimientos corporativos, el encarecimiento del petróleo, el nuevo impulso de las energías renovables, la consolidación del impacto del protocolo de Kyoto como factor en la toma de decisiones empresariales o la publicación del Libro Blanco del sector.

Junto a las oportunidades que se derivan del mantenimiento de la estrategia de contención de gastos e incremento de márgenes que han caracterizado a las empresas del sector en los últimos años, otras áreas de crecimiento significativas vienen dadas por: la innovación en tecnologías ligadas a proceso, generación y red; la mejora en la conexión entre el brazo comercial y la distribución; el desarrollo de nuevas fuentes de energía; y la agresividad comercial con que unos y otros desembarcan en nuevas áreas de negocio. Todo ello podría sintetizarse en un término: “bundling” (desarrollo de la oferta de “paquetes” de servicios con los que se persigue dar un mayor atractivo comercial).

En este contexto, Indra se ha consolidado como uno de los tres principales proveedores de servicios de TI del mercado de utilities en España, con una fuerte presencia en el mercado eléctrico (tanto generación, como transporte y distribución), en el del gas y en el agua.

En esta línea, Indra ha resultado adjudicataria del contrato para realizar el mantenimiento de los sistemas corporativos del Grupo Gas Natural durante los próximos tres años. El acuerdo engloba la prestación de los servicios necesarios para el soporte funcional y el mantenimiento de los sistemas sobre plataforma SAP en las áreas de control de gestión, económico-financiero, ingeniería y compras.

También habría que destacar la adjudicación a Indra durante este año del contrato para realizar el mantenimiento de los sistemas económico financieros sobre plataforma SAP del Canal de Isabel II (CYII).

Soluciones para el nuevo concepto de comunicación

En el campo de medios de comunicación, destacamos la transformación del mercado publicitario como el aspecto más relevante para nuestro negocio en el futuro. La irrupción de la TV digital y la proliferación de canales no generalistas suponen un nuevo escenario en el que los medios se orientan hacia audiencias con mayor homogeneidad de características y, por consiguiente, de mayor interés para algunos anunciantes y menor (o nulo) para otros.

En este contexto, Indra está enfocando sus esfuerzos en el ámbito de la medición de la publicidad por impacto que permite realizar una adecuada valoración del éxito de las campañas y su rentabilidad.

Soluciones y servicios de e-learning para Repsol YPF

Repsol YPF ha confiado a Indra la implantación y explotación de su plataforma de sistemas de e-learning, basada en la solución Indra eCampus, que dará servicio de formación on line durante los próximos tres años a los más de 33.000 empleados que trabajan para el Grupo.

Los servicios que ofrecerá esta plataforma abarcan la formación, a través de la Intranet de Repsol YPF, para las distintas compañías que integran el Grupo en toda su cadena de valor: exploración, producción, refino, distribución, estaciones de servicio y áreas corporativas. Igualmente, comprende el despliegue en los 28 países en los que Repsol YPF tiene operaciones.

Con la plataforma Indra eCampus, Repsol YPF dispondrá de una solución global de gestión técnica y operativa, que le permitirá gestionar los procesos de formación de e-learning en línea con sus objetivos organizativos y de negocio. Además, la solución posibilitará realizar una gestión en base a acuerdos de nivel de servicio, reduciendo los costes normales de provisión de formación.

Este contrato potencia de forma clara la capacidad de Repsol YPF de extender la comunicación y las actividades formativas a todos sus empleados y colaboradores bajo unos requerimientos de alta calidad, disponibilidad permanente del servicio, capacidad de formación on-line y off-line, integración con el resto de sistemas y con una capacidad real de crecimiento en función de sus requerimientos.

Mirando al futuro

En el mercado de Telecomunicaciones, los principales vectores de crecimiento para los próximos años provienen de nuevos modelos de negocio derivados de la banda ancha (servicios y contenidos de TV y móviles, "triple/quadruple play",...); de soluciones que permitan acciones diferenciales de fidelización y atención a clientes; y de la externalización de servicios (outsourcing) y procesos (BPO). Asimismo, se presentan nuevas oportunidades a través de una mayor presencia en clientes globales que operan en España, con soluciones que permitan una mayor integración de sus sistemas de gestión y operaciones, áreas en las que Indra tiene una significativa presencia y referencias.

En el mercado de Utilities, las políticas de reducción de costes, la integración de las cadenas de valor de electricidad y gas y la mejora de la calidad de servicio al cliente final, dentro de los procesos de liberalización, provocarán una mayor concentración en proveedores de TI con tamaño y conocimiento funcional, una mayor externalización de procesos y la inversión en sistemas de gestión de red. En este nuevo entorno, Indra parte de una excelente posición y aspira a ganar aún mayor peso y relevancia en este mercado. Para ello, estamos reforzando nuestra actividad comercial en los nuevos centros de decisión, incrementando nuestra presencia en foros y workshops sobre nuevos desarrollos energéticos y desarrollando nuestra oferta de soluciones y servicios con un alto componente tecnológico.



AA.PP. y sanidad



Administración electrónica
Sistemas de Identificación
Gestión integral de Tributos
Sanidad Digital
Ciudades Digitales
Simplificación de procedimientos administrativos
Sistemas de recuento electoral
Servicios

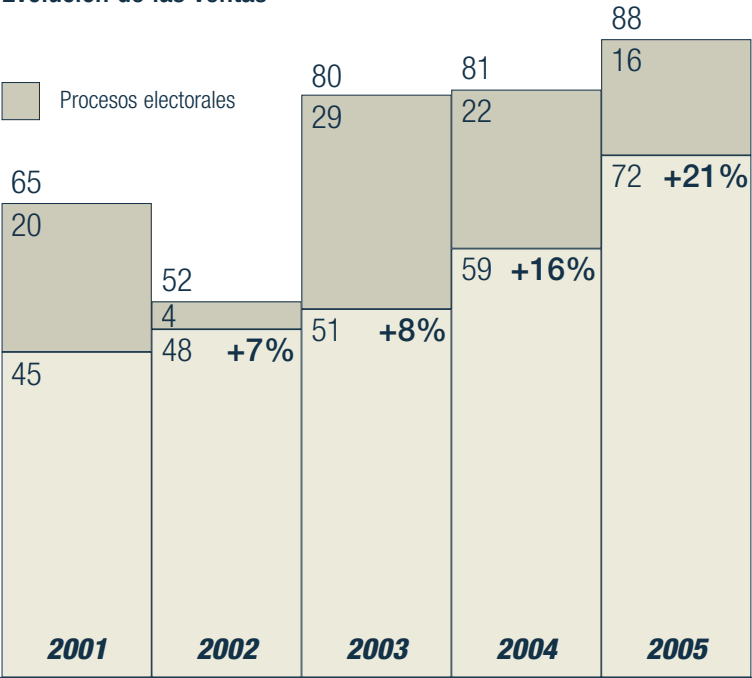
Creando valor para el ciudadano

Resultados 2005

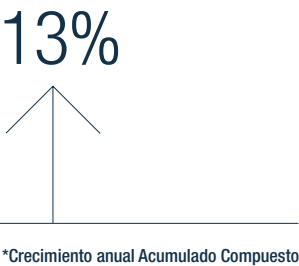
Indra ha sabido responder con éxito al objetivo que las Administraciones Públicas se han marcado: implantar soluciones tecnológicas que permitan dar un mejor servicio al ciudadano haciendo frente a sus principales retos en materia de e-government, seguridad ciudadana, sanidad, justicia, educación y comunicación.

Durante 2005, este mercado ha crecido a una tasa del 21%, excluyendo los proyectos electorales. Este incremento se ha debido en gran medida a la ejecución de contratos para distintas administraciones locales y regionales, así como para el área de Sanidad, y de la actividad relativa al desarrollo de sistemas de Identificación. En lo que se refiere a la actividad electoral, la cifra de ventas ha ascendido a 16,5 M€ durante este año, frente a los 21,5 M€ de 2004.

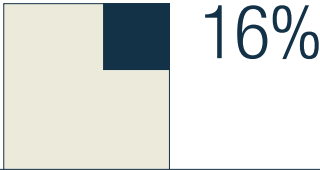
Evolución de las ventas



Crecimiento anual* 2000 - 2005 (sin procesos electorales)



Internacional 05



6% de las ventas totales

Características del mercado de AAPP y sanidad

- El nuevo impulso a la administración digital hace prever un crecimiento relevante de la inversión en TI.
- Elevada atomización de la demanda de tecnología.
- Gran competencia entre proveedores y márgenes ajustados en servicios y soluciones de bajo valor añadido.



Aspectos relevantes de 2005

Hemos continuado creciendo a buen ritmo gracias a una oferta de soluciones de gran valor añadido que se muestran altamente competitivas en un mercado en el que la inversión viene ligada a los ajustados presupuestos de cada Administración. Estos presupuestos en 2005 se dirigieron a cumplir con los proyectos perfilados en los programas electorales en el ámbito de la modernización de la Administración. Para 2006 se plasmarán en el nuevo impulso planteado por la Administración Central a través del programa Ingenio 2010 presentado durante el verano.

Soluciones y servicios innovadores para la e-Administración

Las soluciones de Indra han constituido la base de innovadoras iniciativas enfocadas a facilitar la relación del ciudadano con la administración y a optimizar la gestión de la misma. En 2005, destaca la realización de grandes proyectos en distintos ámbitos:

- Desarrollo del nuevo DNI Digital, que supondrá un impulso determinante en el avance en España de la Sociedad de la Información.
- Diseño y desarrollo del portal institucional del Ayuntamiento de Madrid (munimadrid.es).
- Elaboración del portal de la Comunidad de Madrid (madrid.org) y el de su Oficina de la Vivienda.
- Gestión procesal para los órganos judiciales de Madrid y la Fiscalía del Tribunal Superior de Justicia de esta Comunidad. Estas soluciones punteras en el ámbito de justicia también se están implantando internacionalmente, como la tramitación electrónica de causas por Internet para la justicia argentina.

- Sistema de transmisión de datos para el Sistema de Control de Calidad y Eficacia interna del Ministerio de Economía y Hacienda.

Soluciones punteras para la mejora de la Sanidad

Los servicios de sanidad y salud pública siguen demandando nuevas soluciones tecnológicas que permitan mejorar la calidad del servicio y sean capaces de soportar aplicaciones más complejas con un volumen de información creciente.

La mejora de gestión de la información del paciente y la optimización de los recursos constituyen uno de los principales focos de actuación. Indra, en colaboración con el Servicio Andaluz de Sanidad

(SAS), ha diseñado el sistema Diraya, una solución para conocer y compartir toda la información del paciente que además, al adoptar la receta electrónica, ha supuesto un importante ahorro de costes.

Nuestra capacidad de innovación nos llevó en 2005 a dar un importante paso en el desarrollo de sistemas de diagnósticos por imagen digital. Así, con la II fase del proyecto Ykonos, el Servicio de Salud de Castilla la Mancha podrá abordar técnicas clínico-quirúrgicas de última generación, abriendo las puertas al telediagnóstico y la teleasistencia.

En el plano internacional, en 2005 Túnez delegó en nuestra compañía el análisis y revisión del sistema de sanidad del país que da cobertura a 9,6 millones de tunecinos. Al mismo tiempo, en el sector de la sanidad privada, hemos trabajado con la multinacional Capio, que gestiona más de 150 hospitales en todo el mundo.

Aliados de la Generalitat de Catalunya en la construcción de la Sociedad de la Información

La Generalitat emprendió en 2005 un ambicioso proyecto de mejora de la gestión de sus recursos tecnológicos. Se trataba de usar las tecnologías de la información para mejorar el servicio al ciudadano, difundiendo el uso de la tecnología a toda la Administración y la sociedad.

Para lograrlo, el Centro de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información (CTTI), gestor de todos los sistemas de TI de la Generalitat, designó a Indra como su socio de confianza para 4 años. El contrato de Outsourcing, de referencia a nivel mundial por su complejidad y globalidad, es ampliable por otros dos años y supone una inversión de 24 millones de euros.

Así, Indra se encarga de la planificación, gestión y control de los servicios informáticos de la Generalitat, sentando las bases con el CTTI del proyecto más innovador en gestión de grandes sistemas de información en Europa, hasta la fecha. Como parte del mismo, Indra coordina y controla la calidad del servicio de los proveedores de infraestructuras y comunicaciones a la Administración Catalana.

Un equipo de 60 profesionales de Indra se dedica por entero a este proyecto, incluyendo la formación a los funcionarios para responder a sus necesidades reales. A esto se suman los planes de formación en colaboración con UPC y ESADE para preparar futuros gestores de grandes sistemas de información, y así trasladar el conocimiento a la sociedad.

Internacionalizando los procesos electorales

Las principales administraciones públicas del mundo están recurriendo a las nuevas tecnologías para organizar con eficacia procesos electorales y facilitar el ejercicio del derecho de voto.

La tecnología de Indra estuvo presente en las Elecciones Legislativas de Argentina, en las que se renovaron los Diputados y Senadores del Parlamento Nacional. El contrato incluyó los procesos de elección de los Diputados y Senadores de la Cámara Provincial en aquellas provincias en las que coincidía la fecha de los comicios, así como las elecciones municipales en Buenos Aires y Salta. Indra utilizó su metodología y solución tecnológica SIRE (Sistema Integrado de Recuentos Electorales) para organizar los procesos, realizar el escrutinio provisional y consolidación de datos y la difusión de los resultados, que también se publicaron en tiempo real a través de Internet.

Asimismo, tuvo lugar un proyecto de voto electrónico con plena validez legal en dos departamentos electorales de la provincia de

Buenos Aires: en Berisso, para elegir diputados provinciales, Concejales y Consejeros escolares; y en General Pueyrredón, donde se designaron Senadores provinciales, Concejales y Consejeros escolares.

El municipio de Oslo volvió a confiar en 2005 en nuestra firma para organizar las elecciones al Parlamento de Noruega en su circunscripción. En esta ocasión se utilizaron tecnologías de recuento por marcas, códigos y caracteres impresos para leer de manera rápida y fiable las papeletas.

Indra también ha desarrollado diversas experiencias internacionales durante 2005. Durante el Referéndum de Ratificación de la Constitución Europea, Indra realizó una prueba piloto de voto por Internet que abarcó a dos millones de electores de 52 municipios españoles. Indra, además, se ocupó de gestionar el escrutinio y difusión oficial de los votos. También se realizaron experiencias de voto electrónico en las últimas Elecciones al Parlamento de Galicia, en las que se emplearon urnas electrónicas con control de censo y votación a través de SMS e Internet.

Soluciones de voto electrónico para Francia

El voto electrónico se afianza en Francia, como demuestra que 13 ayuntamientos utilizaran sistemas de votación con pantalla táctil de Indra. Usados como experiencia piloto o con validez legal, permitieron a muchos ciudadanos franceses opinar en el Referéndum de Ratificación de la Constitución Europea en importantes capitales como Estrasburgo, Nantes o Rennes.

En esta transición del voto de papel al electrónico, Indra tiene una excelente posición. Nuestro sistema Point&Vote fue el único que consiguió en 2004 la homologación sin restricciones del Gobierno francés. En 2005, la versión Point&VotePlus también consiguió la aprobación de los laboratorios designados por el Ministerio del Interior de este país.

En el período previo a la prueba, celebrada el 29 de mayo de 2005, se realizó formación en configuración y uso de los equipos, se llevaron a cabo iniciativas de comunicación para dar a conocer el sistema entre la población, y el proceso entero fue supervisado por Indra.

El verdadero reto de la prueba era el que los ciudadanos utilizaran con normalidad el sistema de votación en pantalla táctil y éste se superó con creces. Las encuestas revelaron una positiva aceptación, con una buena acogida entre las personas de más edad que constituyen el segmento más sensible.

Mirando al futuro

La exigencia de mejores servicios, prestados con mayor eficiencia y de forma más cercana a los ciudadanos, continuará siendo en los próximos años el principal factor no sólo de crecimiento, sino también de cambio en el modelo de la demanda, menos fragmentado y más orientado hacia la tecnología como factor relevante.

En este entorno, es previsible que la demanda en los próximos años esté dirigida hacia la obtención de un mayor nivel de eficiencia en la gestión de procesos, especialmente, en las administraciones locales (Ayuntamientos y Comunidades Autónomas). También se prevé la modernización de áreas como la justicia y la sanidad (receta electrónica,...); y un aumento de la seguridad en los procesos de gestión digital. En todas estas áreas, Indra es un referente en el mercado nacional, con una cada vez más relevante actividad en el mercado internacional, que continuaremos potenciando en los próximos años.

En los procesos electorales existe una tendencia clara hacia la modernización. Aumenta el número de pruebas piloto, lo cual abre claras oportunidades de crecimiento para Indra. Continuaremos trabajando para consolidar nuestras soluciones y servicios en Europa, y ganar presencia en Latinoamérica. Al mismo tiempo, seguiremos desarrollando nuestra oferta para cubrir las necesidades de procesos electorales dentro de organizaciones e instituciones.



A photograph of a modern building with a glass facade and a fountain in the foreground. The building has multiple floors with large glass windows and balconies. The fountain is a vertical jet of water. The image is used as a background for the report cover.

Tecnologías de la Información

Finanzas y seguros

Arquitectura de Core Banking
Compensación, medios de pago y financiación
Terminal financiero y multicanalidad
Gestión de inversiones y de banca privada y personal
Gestión de fondos
Soluciones de comercio exterior
Riesgo operacional
Soluciones de financiación parabancaria
Gestión Integral de Seguros (Nueva Plataforma Aseguradora)
Tramitación electrónica de siniestros
Servicios de firma electrónica avanzada
Gestión integrada de seguridad
Servicios

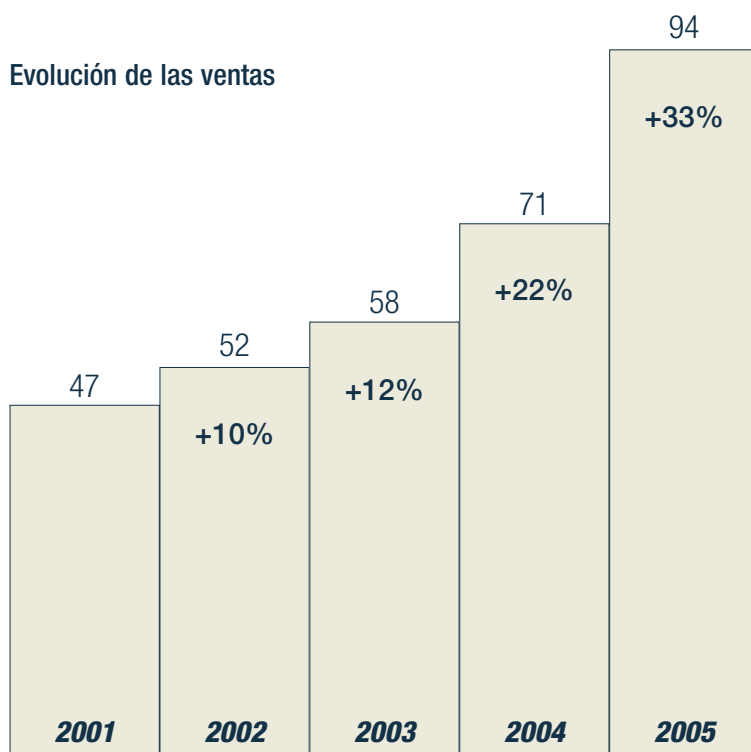
El conocimiento del negocio y la tecnología para la creación de valor en las entidades financieras y compañías de seguros

Resultados 2005

Indra ha logrado a lo largo de este ejercicio consolidarse como socio tecnológico y operativo en el sector de Finanzas y Seguros con la continuidad de antiguos proyectos y adjudicación de nuevos contratos. En este sector, Indra se ha convertido en una referencia fundamental a la hora de aportar soluciones para llevar a cabo los procesos necesarios de cambio tecnológico que permitan afrontar la creciente competitividad dentro de los entornos de la nueva economía.

De esta manera, en 2005 el mercado Financiero y Seguros ha mantenido el buen tono de ejercicios anteriores, con un crecimiento orgánico del 11%, especialmente impulsado por la actividad de seguros, y por el mercado financiero nacional. Incluyendo la integración del 50% de BMB, el crecimiento de este mercado ha alcanzado el 33%, representado ya el 8% de las ventas totales de la compañía.

Evolución de las ventas



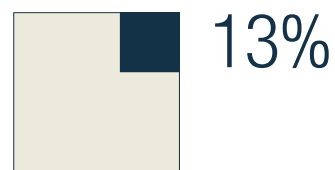
Crecimiento anual* 2000 - 2005

18%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



8% de las ventas totales

Características del mercado financiero y asegurador

- Cambios generados por la nueva normativa de supervisión de riesgos y solvencia, la ley de mediación y las nuevas normas Internacionales de Contabilidad.
- Mercado en proceso de concentración.
- Orientación al cliente y fidelización.
- Oferta especializada con la aparición de nuevos productos.
- Nuevos canales de distribución.
- Externalización de procesos de negocio de back-office.



Aspectos relevantes de 2005

Los positivos resultados obtenidos por Indra en este sector son la consecuencia de una mejora de la capacidad de generar oferta de valor. Apoyado en las nuevas necesidades y retos que les surgen a las entidades que se encuentran sumidas en un proceso de transformación. En los últimos tiempos, la oferta de Indra se ha visto reforzada por el apoyo de Europraxis, que asesora a los clientes tanto en el rediseño de sus relaciones con clientes a través de diversos canales, como su optimización de costes de gestión a todos los niveles.

Soluciones y servicios para los nuevos retos del sector financiero

Los cambios que está experimentando el sector financiero, las alianzas, fusiones y adquisiciones, la incipiente concentración transnacional y la alta competitividad, hace que las tecnologías adquieran un papel destacado. Se convierten en la herramienta imprescindible para reducir costes, ser más efectivos en la gestión, vencer la dispersión geográfica, mejorar la relación con el cliente y lograr integraciones entre empresas ágiles y eficaces.

Indra cuenta en el sector financiero con una oferta integral de soluciones y servicios que aúnan capacidades de consultoría de negocio y tecnológica, junto con el desarrollo e integración de sistemas. Esto permite a las entidades financieras afrontar con solvencia cambios en su modelo de negocio y la introducción de tecnología específicamente adaptada a sus necesidades.

En esta línea se enmarca el proyecto global de, por ejemplo, el desarrollo de la Intranet corporativa a Cajastur, con el objetivo de dar soporte a los medios de información y formación de sus empleados y de automatizar los procesos administrativos ligados a la gestión de Recursos Humanos y de aprovisionamiento.

En 2005, hemos continuado desarrollando herramientas de formación electrónica e-learning para diversas entidades financieras. Indra se está convirtiendo en uno de los líderes de este sector impulsado por dos factores, las nuevas normativas y la dispersión geográfica en las compañías. Prueba de ello es que en 2005, Indra se ha adjudicado el contrato para la externalización del proceso de formación e-learning que servirá a Caja Granada para formar a sus más de 2.200 empleados por un período inicial de cuatro años.

Caja Granada ha apostado por la formación online, ahora mediante la iniciativa FormatT, un nuevo entorno de formación basado en la solución Indra eCampus. El servicio de Indra permitirá a la entidad disponer de una solución global de formación que incluye las prácticas, procesos y productos de referencia en el mercado.

En 2005, Indra ha potenciado su oferta en la externalización de procesos de negocio (BPO), con la ampliación de su participación en BMB hasta el 50%, sociedad especializada en este tipo de servicios para el sector financiero. BMB complementa las capacidades de Indra en gestión de procesos de negocio, aportando su experiencia en procesos intensivos en mano de obra.

La necesidad de Indra de dar respuesta a las nuevas necesidades de sus clientes en gestión del riesgo operacional, se concretó en el desarrollo de una alianza entre Indra y la Universidad Autónoma de Madrid, Indra-Risklab. Esta alianza tiene varias facetas. Por una parte se trata de desarrollar una primera versión del motor de riesgo operacional de acuerdo con las especificaciones del Comité de Basilea. Por otra, se pone en marcha una colaboración entre ambas partes en temas de gestión de riesgos. Esta alianza se extendió en 2005 al BBVA, y está generando la oportunidad de convertir a Indra en un líder en este sector. En esta línea, en el año 2005 la Confederación Española de Cajas de Ahorro (CECA), confió en Indra la identificación de los indicadores de riesgo operacional.

Dando respuesta a las nuevas necesidades del sector asegurador

En un sector como el asegurador, que tiende a los servicios de externalización de las tecnologías, Indra apuesta por convertirse en el socio responsable del mantenimiento de los sistemas de negocio. Esa presencia continuada en los clientes le permite identificar las necesidades de desarrollo, y potenciar los cambios que la empresa aseguradora tiene que ir afrontando para mantener su capacidad competitiva.

Indra ofrece soluciones que potencian la integración de los canales de distribución, y permiten ofrecer un servicio más personalizado y directo al cliente, así como servicios desarrollados sobre las soluciones que ofrecen una optimización de procesos y control de costes.

Alianza con Caja Madrid para la evolución de su core bancario

Caja Madrid, entidad matriz del cuarto grupo financiero español, ha confiado a Indra la renovación de su core. Caja Madrid desarrolla un modelo de banca universal, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios de banca minorista, banca de negocios y banca privada, a través de una red de 1.917 sucursales.

La evolución de su core bancario permitirá finalizar la cadena de valor y realizar un montaje de un centro completo a entidades de menor tamaño.

Indra está desarrollando una presencia creciente e innovadora en las entidades financieras y un importante nivel de penetración en el sector asegurador

El sector asegurador está orientado a la optimización de los parámetros técnicos debido al descenso que se ha producido en los márgenes financieros. A lo largo del ejercicio, se ha desarrollado una mayor cultura aseguradora en la sociedad, por lo que las compañías se han visto obligadas a realizar un cambio orientando su estrategia hacia el cliente. En el ámbito financiero, la estrategia se centra en tres áreas concretas: medios de pago, comercio internacional y back office de gestoras de fondos y planes de pensiones.

En base a los cambios socioeconómicos y a los tres ejes de actuación –clientes, proyectos y canales– Indra ha abierto un proyecto de creación de una Nueva Plataforma Aseguradora que permita aumentar la agilidad, flexibilidad y eficiencia operacional en el negocio asegurador a través de la Modelización y gestión de los procesos de negocio (BPM). El sistema se basa en estándares J2EE utilizando motores de procesos y motores de reglas de negocio como soporte al BPM. Esta Plataforma constituye la principal palanca de desarrollo del negocio internacional de Indra para el sector de seguros. A la tradicional presencia en América Latina, Europa se está perfilando como un mercado de clara expansión.

En 2005, Mapfre Vida ha confiado a Indra el servicio de mantenimiento y renovación de sus aplicaciones. La compañía se consolida así como socio tecnológico del Sistema Mapfre, ya que este nuevo contrato viene a sumarse a los proyectos conseguidos por Indra en 2004 para el mantenimiento de aplicaciones en Mapfre Industrial y Mapfre Seguros Generales.

Este acuerdo pone en marcha un modelo flexible que permite adecuar el mantenimiento y desarrollo de aplicaciones a los cambios tecnológicos y organizativos previstos. De este modo, Mapfre Vida se beneficiará de los aumentos de productividad pactados, pero además no tendrá que administrar la complejidad del cambio tecnológico previsto y dispondrá del conocimiento y recursos tecnológicos de Indra, así como de su personal cualificado.

También el Grupo Mapfre ha confiado a Indra el despliegue de su plataforma de firma desatendida, con objeto de incorporar la firma electrónica avanzada a sus aplicaciones de negocio. La primera compañía que utilizará la plataforma es Mapfre Empresas, aunque el sistema está diseñado para su futuro uso por parte de otras empresas del Grupo Mapfre, que podrán beneficiarse de los ahorros de costes asociados a la firma electrónica, así como de las mejoras de eficacia y eficiencia en los procesos, o de la habilitación de nuevos escenarios de negocio en el entorno electrónico.

Por último, AMAEF AIE (Agrupación de la Mediación Aseguradora de Entidades Financieras) ha adjudicado a Indra el desarrollo del sistema de comunicación y transacciones integrado SICOEF, que centraliza y homogeneiza el intercambio de información entre las 15 corredurías que forman la agrupación y las compañías de seguros, y permite la tarificación y contratación on-line de los principales productos desde las propias corredurías. El proyecto incluye el diseño, desarrollo e implantación del sistema administrador de comunicaciones y del sistema transaccional integrado con dicho administrador, así como la constitución de la plataforma tecnológica y su explotación.

Pioneros en la implantación de la Nueva Plataforma Aseguradora

Aviva Vida y Pensiones ha confiado a Indra la implantación de la Plataforma Aseguradora. Aviva es el quinto grupo asegurador del mundo y el mayor en el Reino Unido. La Plataforma dispone de una amplia funcionalidad que permite desde la cotización en línea, hasta la emisión en punto remoto o en local, el mantenimiento de pólizas, el manejo de comisiones, siniestros, contratos de reaseguro y coaseguro, facturación, cobros y contabilidad general. Su adaptabilidad permite la definición y lanzamiento en plazos menores que los paquetes tradicionales de productos de seguros.

Supone la orientación hacia el cliente y la reorganización de todos sus procesos de negocio con el objetivo de ganar en eficiencia interna y optimización de recursos.

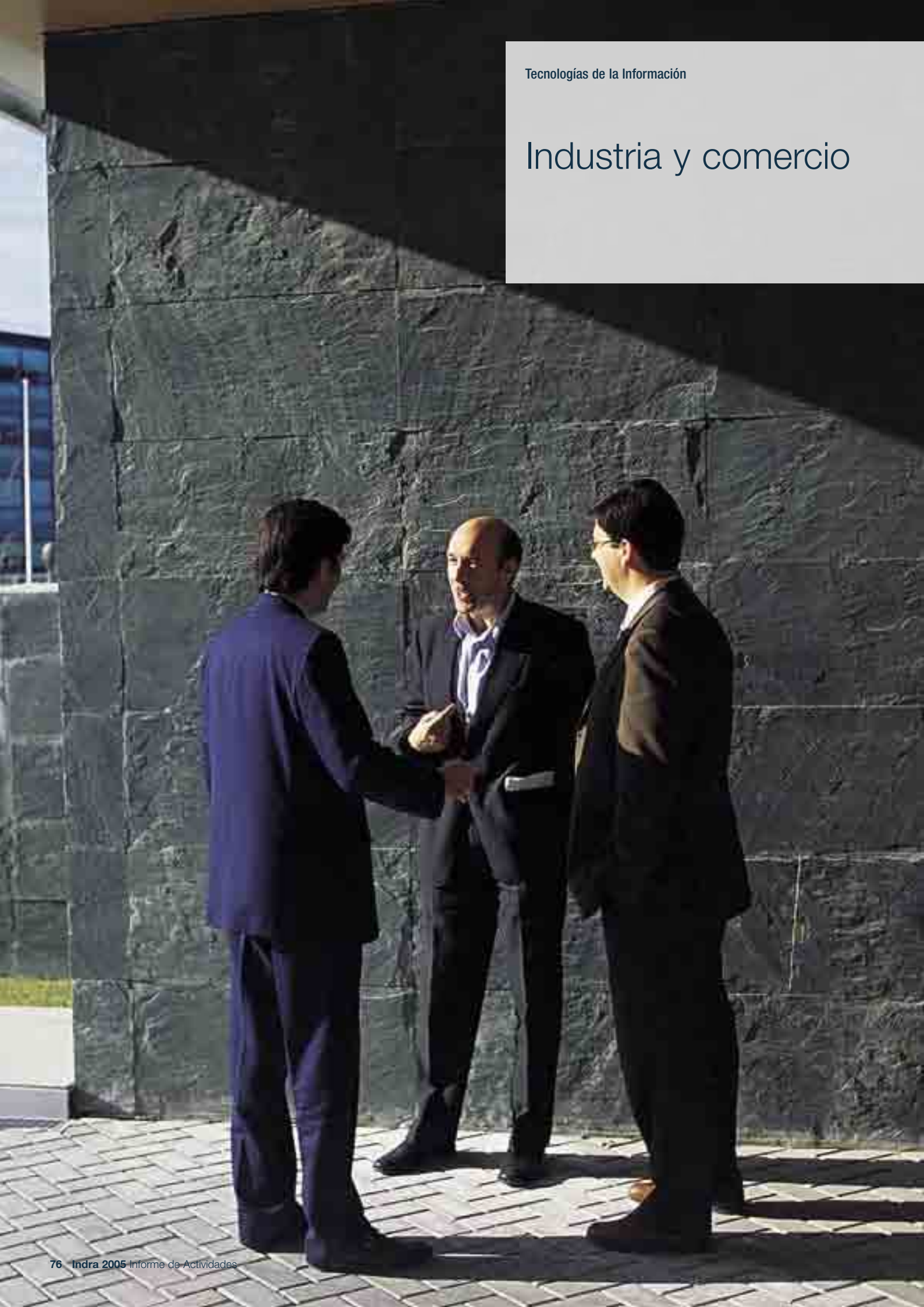


Mirando al futuro

Indra ha ido consolidando en los últimos años una posición de referencia en el mercado español a través del desarrollo de una oferta de soluciones propias, de la mano de clientes exitosos, y de la ampliación de la oferta de servicios (AM y BPO). En los próximos años, el crecimiento de la demanda de servicios de TI se volcará, especialmente, hacia áreas como medios de pago, terminales financieros, digitalización, compartición de servicios y desarrollos entre varias entidades, así como la externalización de un mayor número de procesos (BPO).

En este entorno, Indra tiene como objetivo consolidar y mejorar la posición ganada en algunos grandes clientes, entrar en nuevos a un ritmo similar al de los últimos dos años, y aprovechar el mayor nivel de internacionalización de la banca española en Europa.

Industria y comercio



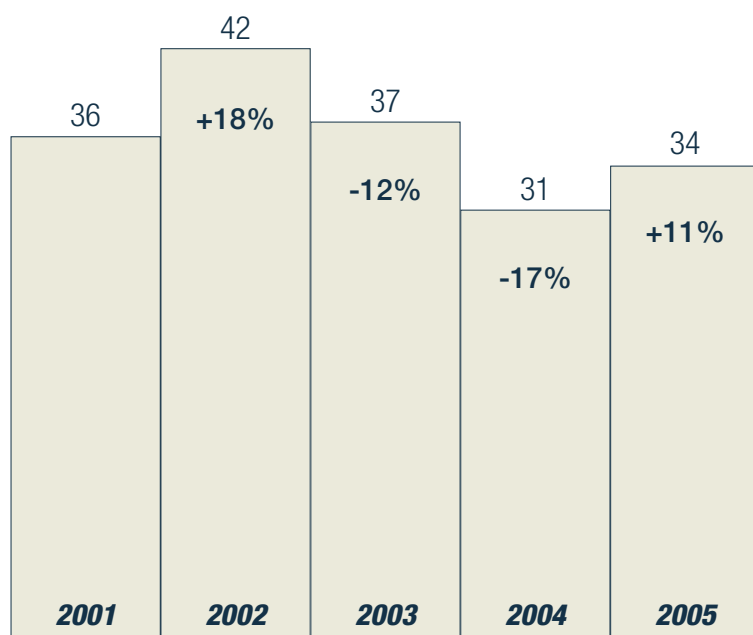
Soluciones de aprovisionamiento, logística y producción
Soluciones integradas e-business
Sistemas de gestión empresarial (ERP's)
Gestión del conocimiento / e-learning
Soluciones de movilidad
Soluciones de Business Intelligence
Soluciones RFID/CRM
Servicios

Una oferta de soluciones y servicios para la mejora de la productividad

Resultados 2005

En el mercado de Industria y Comercio, la estrategia de Indra centrada en desarrollar una oferta selectiva ha permitido consolidar la tendencia a la recuperación que se viene observando en este mercado desde finales del ejercicio pasado. Durante 2005 Indra ha experimentado un crecimiento en ventas del 11%, con una presencia internacional que representó un 20% de las ventas totales.

Evolución de las ventas



Crecimiento anual* 2000 - 2005

6%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



3% de las ventas totales

Características del mercado de industria y comercio

- Reactivación de los presupuestos de TI.
- Nuevas tecnologías RFID, Movilidad, etc
- Implantación de herramientas de mercado adaptadas a cada cliente.
- Soluciones que ofrecen reducción de costes y mejoras de productividad.
- Orientación hacia el outsourcing de sistemas y de procesos de negocio.



Aspectos relevantes de 2005

Durante 2005 las inversiones han sido más selectivas que en años anteriores y en su mayor parte, dirigidas a la mejora de la productividad. En líneas generales, el crecimiento de los presupuestos de TI ha sido lento pero más estable que en ejercicios anteriores. Las compañías del sector están demandando soluciones tecnológicas que les permitan acceder a las nuevas oportunidades que les ofrece el mercado y responder con ellos al aumento de la competitividad a la que se ven sometidas. Abundan empresas cuya actividad requiere soluciones de gestión específicas y completamente integradas.

Para dar respuesta a estas necesidades, Indra ha centrado su estrategia en la generación de una oferta de valor diferencial. Una de las claves de esta oferta es tener un conocimiento profundo de los diferentes sectores que componen el mismo, por lo que durante 2005 se ha reforzado el mercado con interlocutores especializados en consultoría en esta materia.

Desarrollando una oferta de valor para nuestros clientes de Ocio y Turismo

En el segmento de Ocio y Turismo, Indra tiene por objetivo ser un aliado tecnológico especializado en ayudar a sus clientes a convertir en ventajas competitivas los avances tecnológicos que están redefiniendo el sector.

Con el objetivo de maximizar el valor aportado por nuestros servicios, Indra ha desarrollado una oferta específica, enfocada sobre los dos ejes principales sobre los que giran las necesidades más importantes del sector: aumento de eficiencia, y eficacia de procesos y potenciación de ventas y canales de relación directos.

Del primer apartado, destacar la tendencia del sector a evolucionar hacia ERPs integrados (FO+BO), así como la alta demanda de procesos de integración entre los diferentes agentes de la cadena de valor a través de sistemas de conectividad estándares.

Del segundo, señalar la necesidad de todos los integrantes de la cadena de valor, de conocer mejor a sus clientes a fin de conseguir controlar al máximo el proceso de comercialización aumentando así el margen por ventas.

Como ejemplo del desarrollo de soluciones innovadoras en este sector, destaca la solución ofrecida por Indra a la cadena hotelera NH. Esta solución se materializó en la creación una terminal de auto-servicio Check Out Express, que permite automatizar algunos de los procesos de recepción (Express Check Out, Contratación de servicios, etc.), mejorando la calidad de servicio ofrecida a los clientes así como aumentando la productividad de los recursos.

La Innovación tecnológica al servicio de la actividad docente e investigadora

La Fundación Universitaria San Pablo-CEU ha sido la primera institución educativa de España que va a aplicar un sistema integrado que cubre todas sus áreas de gestión. La Fundación ha alcanzado un acuerdo con Indra y Oracle para implantar una solución pionera que permitirá gestionar de forma global e interrelacionada todos los aspectos académicos, administrativos, financieros y de relación con los alumnos.

La solución diseñada proporcionará los últimos avances en tecnología punta, que se está aplicando en más de 300 universidades de todo el mundo. Mejorará la eficiencia de la gestión académica de la Fundación Universitaria San Pablo-CEU, institución con más de veinticinco centros de enseñanza.

Indra implantará este sistema puntero en tecnología tanto en el ámbito de la actividad docente e investigadora, como en el uso y aplicación de los últimos avances tecnológicos, con objeto de ofrecer un mejor servicio a los integrantes de la comunidad educativa.

Acompañando a nuestros clientes del segmento de Bienes de Consumo

En el segmento de Bienes de Consumo, el planteamiento es acompañar a nuestros clientes como aliado tecnológico a lo largo de su evolución en el entorno de las TIC, aportando adicionalmente elementos de innovación.

Durante 2005, las compañías relevantes de este segmento están evolucionando en su concepción de las TIC, desde una visión de mejora de procesos a una más avanzada que "soporte la transformación del negocio". Por ello, hemos profundizado en la información de gestión a todos los niveles, con enfoques tipo CPM (Corporate Performance Management).

A nivel operativo, esta concepción ha supuesto trabajar sobre sistemas avanzados de planificación de demanda, o desarrollo de intranets, que permiten que la gestión interna (autoservicio) y que la relación con partners del negocio sea más eficiente y rápida.

Buena prueba de ello, ha sido la renovación de los sistemas de información del grupo bodeguero Vinartis, con el fin de dotarse de un sistema integral de gestión que permita optimizar los procesos administrativos y comerciales, y afrontar los planes de crecimiento nacional e internacional del grupo.

Otro ejemplo de las iniciativas puestas en marcha en este segmento ha sido el proyecto de consultoría previa e implantación de una solución de CRM para la división Baby Food de Numil Nutrición. La solución permite gestionar y homogeneizar la atención a sus clientes a través de los distintos canales de comunicación y mejorar la eficiencia de sus campañas de marketing y de servicio al consumidor.

En las áreas de innovación, se han abordado proyectos en movilidad, o en identificación por radiofrecuencia (RFID) aplicada en distintos procesos de la cadena logística.

Alineando nuestros servicios con las necesidades del sector retail

El área de retail está experimentando una fuerte transformación en el mercado nacional en torno a dos grandes conceptos: concentración y diversificación de las actividades. La preocupación de Indra ha sido durante 2005, y lo continuará siendo en 2006, la alineación de los servicios con la situación del mercado.

Esto se traduce en una capitalización máxima de los servicios tradicionales de TI, conjuntamente con la aplicación de la nueva tecnología a nuevos conceptos de valor aplicados a retail. Todo ello, sin olvidar la incorporación de soluciones tecnológicas existentes en otras áreas de actividad que permiten responder las nuevas demandas de los retailers en su condición de compañías diversificadas.

Como ejemplo, tanto de orientación al cliente como de diversificación, se ha realizado en Carrefour el desarrollo de programas de fidelización y de tarjetas regalo. Asimismo se han dotado las infraestructuras de soporte para las operaciones en el nuevo área de servicios de Carrefour, como operador telefónico virtual.

En otras áreas, se han lanzado iniciativas novedosas que, basadas en la tecnología, generan nuevas formas de comunicación y, por tanto, complementan el canal de interacción con el cliente. Para ello, se están integrando conceptos de radiofrecuencia (RFID), movilidad y quioscos interactivos, lo que está aportando un valor diferencial para estas compañías.

Unipapel e Indra: aliados en la creación de valor

Indra colabora con Unipapel TYD como socio tecnológico dentro del programa global de cambio, que permitirá la puesta en marcha del plan estratégico de la compañía para la mejora de su posicionamiento y valor.

Para conseguir estos objetivos, Unipapel TYD e Indra mantienen un acuerdo de 7 años de outsourcing transformacional, desde el que articular la renovación de la infraestructura tecnológica y de los aplicativos que dan soporte a sus procesos de negocio.

Dentro de este outsourcing transformacional se realiza la externalización global de las funciones informáticas, con excepción de las funciones de dirección, y se proyecta la evolución de las tecnologías de la Información de Unipapel TYD. Integrado en el marco de un plan estratégico de sistemas, en el que se planifica la progresiva sustitución de los sistemas de información propietarios de Unipapel TYD por una nueva arquitectura en la que su núcleo principal se basa en soluciones SAP.

El alcance de esta implantación ha incluido el análisis y la identificación de oportunidades de mejora de todos los procesos de back-office de la compañía, y la integración de los mismos con los sistemas de control. También el desarrollo de una herramienta integrada de tiendas en Internet para sus distribuidores, así como la revisión del modelo de Control de Gestión y la implantación del Sistema de Información y Cuadro de Mando para la Dirección.

Consecuencia de esta colaboración, Unipapel TYD ha conseguido un nuevo posicionamiento con una arquitectura moderna y una tecnología de vanguardia. Ello le aporta la flexibilidad necesaria para poder acompañar de forma ágil y eficiente los nuevos retos y requerimientos de negocio, así como haber transferido a la empresa líder del mercado los procesos operativos de tecnología.



Mirando al futuro

Indra seguirá centrando sus esfuerzos en desarrollar una oferta selectiva de servicios en sectores específicos que se encuentren en su fase inicial de inversión (construcción, hotelera, inmobiliaria...), así como en mejorar la posición de mercado en la implantación de soluciones ERP, CRM y SCM.

En el segmento de Ocio y Turismo se espera que aumentan las inversiones en tecnología para continuar apoyando la transformación del negocio y a la mejora de la eficiencia y eficacia en los procesos, así como para dar respuesta a la necesidad de las compañías de enfocarse a sus clientes y aumentar su interacción directa con estos.

En el segmento de bienes de consumo, aparecen nuevas oportunidades de soluciones de tipo CPM (Corporate Performance Management), por la necesidad de profundizar en la información de gestión a todos los niveles. También se espera avanzar en los modelos especializados de externalización, fundamentalmente centrados en Mantenimiento de Aplicaciones (AM), Centros de Atención a Usuarios (CAU) y Operación de Sistemas.

En este mercado, la innovación se convierte en la herramienta más importante de diferenciación.

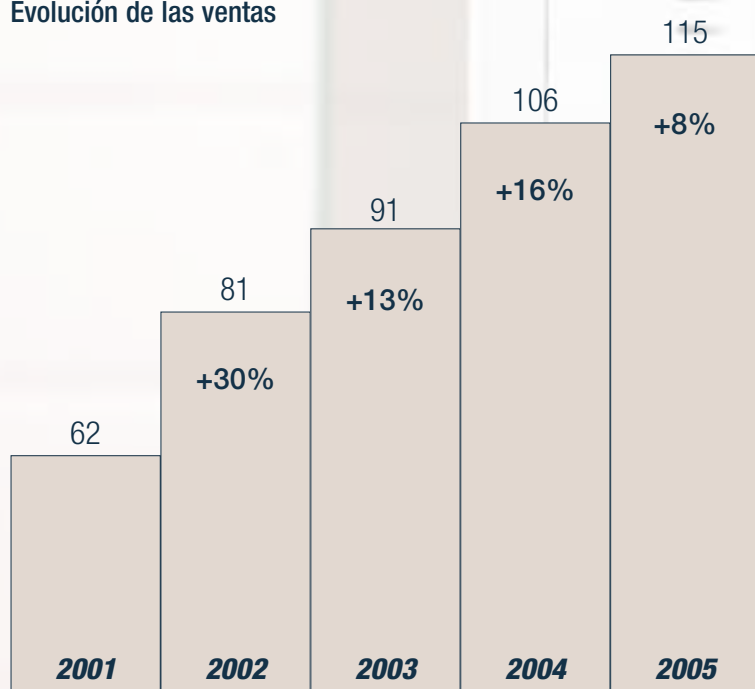


Nuestros negocios

Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento

Simuladores de vuelo
Simuladores de conducción y circulación
Sistemas Automáticos de Mantenimiento
Servicios

Evolución de las ventas



10% de las ventas totales

Crecimiento anual* 2000 - 2005

22%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

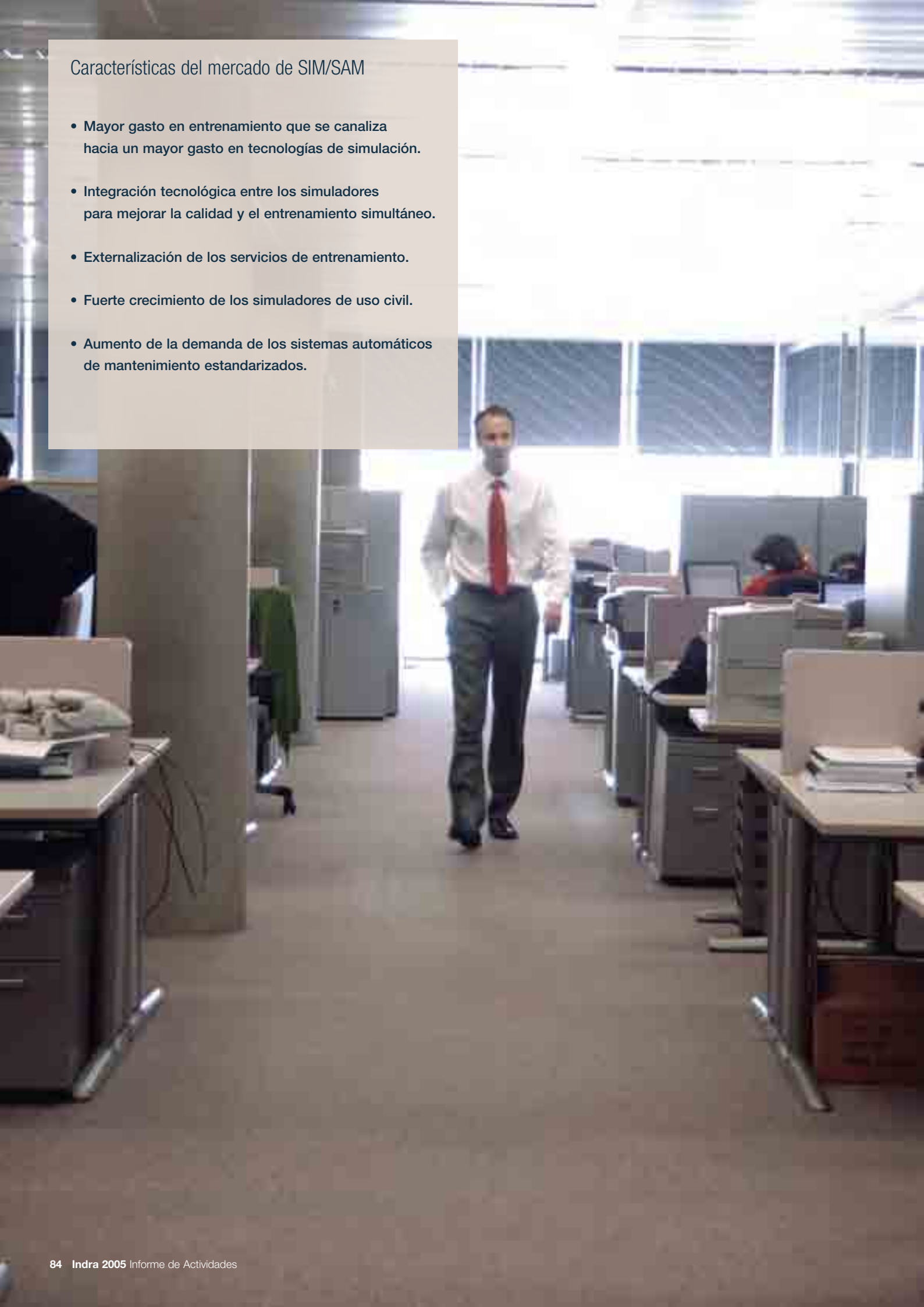
Internacional 05



63%

Características del mercado de SIM/SAM

- Mayor gasto en entrenamiento que se canaliza hacia un mayor gasto en tecnologías de simulación.
- Integración tecnológica entre los simuladores para mejorar la calidad y el entrenamiento simultáneo.
- Externalización de los servicios de entrenamiento.
- Fuerte crecimiento de los simuladores de uso civil.
- Aumento de la demanda de los sistemas automáticos de mantenimiento estandarizados.



Resultados 2005

El positivo balance del mercado de Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SIM/SAM) en el año 2005 se sustenta en una oferta de soluciones y servicios altamente cualificados e innovadores, que le ha permitido convertirse en el competidor líder en el sector nacional, y tener una presencia internacional que supone el 63% de las ventas.

Durante 2005, el mercado de SIM/SAM ha superado las cifras del ejercicio anterior, un 8%, destacando el crecimiento en la actividad de Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SAM), tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Indra tiene una posición de gran solidez y fortaleza en España, Europa y Estados Unidos, asentada en clientes y proyectos de gran potencial

Aspectos relevantes de 2005

El mercado de simulación y sistemas automáticos de mantenimiento ha mostrado durante 2005 una tendencia muy continuista a la observada en años anteriores. El uso de simuladores para entrenamiento sigue creciendo, gracias a su menor coste frente a las plataformas y a la mayor necesidad de entrenamiento. La simulación civil está experimentando una evolución muy positiva, especialmente en el segmento no aeronáutico. En el mercado de sistemas automáticos de mantenimiento, la principal área de crecimiento son las soluciones estandarizadas. EE.UU. sigue siendo la región de mayor demanda, suponiendo aproximadamente la mitad del mercado mundial.

En este entorno, la estrategia de expansión internacional ha sido el gran reto para Indra en este ejercicio, y los contratos en el mercado estadounidense han consolidado a Indra en una posición relevante en el mercado mundial

Soluciones de entrenamiento para clientes internacionales

Durante 2005, Indra ha continuado mejorando su posicionamiento en los mercados internacionales de mayor volumen y crecimiento.

En Europa, están adquiriendo mayor importancia los programas plurinacionales, en los que Indra ya se ha posicionado con la adjudicación del Programa A-400M y el Programa del Helicóptero Tigre. Dentro del marco de este último programa, Indra desarrollará para el Ejército español un simulador de misión y un simulador de base fija, ambos de doble cabina, para el piloto y para el tirador del helicóptero. Ambos sistemas estarán conectados, para permitir un entrenamiento tanto individual como conjunto. Además, se entregarán otros elementos auxiliares para el entrenamiento que, junto con los simuladores, constituirán el sistema de entrenamiento más completo existente para el nuevo helicóptero.

Innovando en nuestras soluciones

Indra ha conseguido un contrato con Isofotón, compañía líder europea en soluciones energéticas fotovoltaicas y térmicas, para la realización de un sistema automático de pruebas de células solares.

Las células solares diseñadas por Isofotón son de un tamaño muy inferior a las que actualmente existen en el mercado y requieren para su evaluación de una nueva tecnología desarrollada por Indra. Con esta solución se aúna visión artificial, opto-electrónica, micro-electrónica y pruebas de elementos de producción en forma masiva. De este modo, Indra aborda el desarrollo de una nueva tecnología y se suma a la apuesta por el uso de energías renovables, que contribuyen a una opción energética eficaz, limpia y económica.

Esta apuesta de futuro permitirá a Indra estar presente en nuevos mercados con soluciones automáticas no abordadas por ninguna otra compañía en la actualidad.

En China, Indra se ha adjudicado el contrato para el suministro de un simulador completo para el avión A-320 y dos simuladores de procedimiento para este mismo avión y el Boeing 737. Los simuladores serán entregados en el Centro de Formación de Air China, una de las mayores compañías de aviación del mundo. Indra llevará a cabo el contrato a través de Indra Beijing IT Systems, la filial que creó en 2002 para afianzar su desarrollo en este país.

Internacionalizando y desarrollando la oferta de los Sistemas automáticos de mantenimiento

La internacionalización también es el principal eje de crecimiento para Indra en el mercado de sistemas automáticos de mantenimiento. Así, durante 2005 hemos participado en dos programas multinationales destacados: el helicóptero Tigre y el Eurofighter Typhoon. Dentro de este último programa, Indra ha sido contratada para el

desarrollo de tres grupos de programas de pruebas (TPS) para el GPATE (General Purpose Automatic Test Equipment), el banco automático de mantenimiento del Eurofighter Typhoon, desarrollado igualmente por Indra.

Por otro lado, Indra ha continuado desarrollando su oferta de sistemas automáticos de mantenimiento durante 2005, lo que se ha traducido en la creación de una solución específica para plataformas terrestres. El Ministerio de Defensa de España ha confiado a Indra el desarrollo del software necesario para el mantenimiento de los carros de combate Leopard 2E, un contrato que supone para la compañía la primera aplicación de este tipo de sistemas a plataformas terrestres. Los programas de prueba se han llevado a cabo sobre el Sistema Automático de Mantenimiento estándar (SAME) desarrollado por Indra para el Ejército español para el mantenimiento de los equipos electrónicos de su flota aérea, lo que permite optimizar las inversiones y los costes.

Tecnologías de simulación para el mercado norteamericano

La Marina estadounidense (US Navy) adjudicó en 2005 a Indra el contrato de modernización del simulador del helicóptero MH53 situado en la base de Norfolk (Virginia).

El proyecto, que se enmarca dentro de las licitaciones del programa marco Training Systems Contract II (TSC II), permite a Indra participar en una de las plataformas emblemáticas de la US Navy. El MH53 es el helicóptero de mayores dimensiones del mundo occidental, y está dedicado al transporte de tropas y material, y a la detección y neutralización de minas.

La modernización del simulador se realizará de forma combinada en el centro de desarrollo de simulación de Indra en Orlando (Florida) y en la propia base en la que se opera, en Norfolk (Virginia). Tiene un periodo de ejecución de dos años. La renovación planteada es muy amplia, y afecta tanto al puesto de instrucción, como al ordenador central y visual del simulador. Incluye, además, el sistema de control de fuerzas en los mandos de vuelo y mejoras en el modelo aerodinámico.

El contrato supone para Indra posicionarse de cara al futuro en proyectos relacionados con esta plataforma, y ratifica la excelencia de la compañía en el campo de simulación, ya que el contrato se ha obtenido sin referencias previas en este programa. Indra es la única empresa no norteamericana incluida en la lista de proveedores de este programa marco.

Mirando al futuro

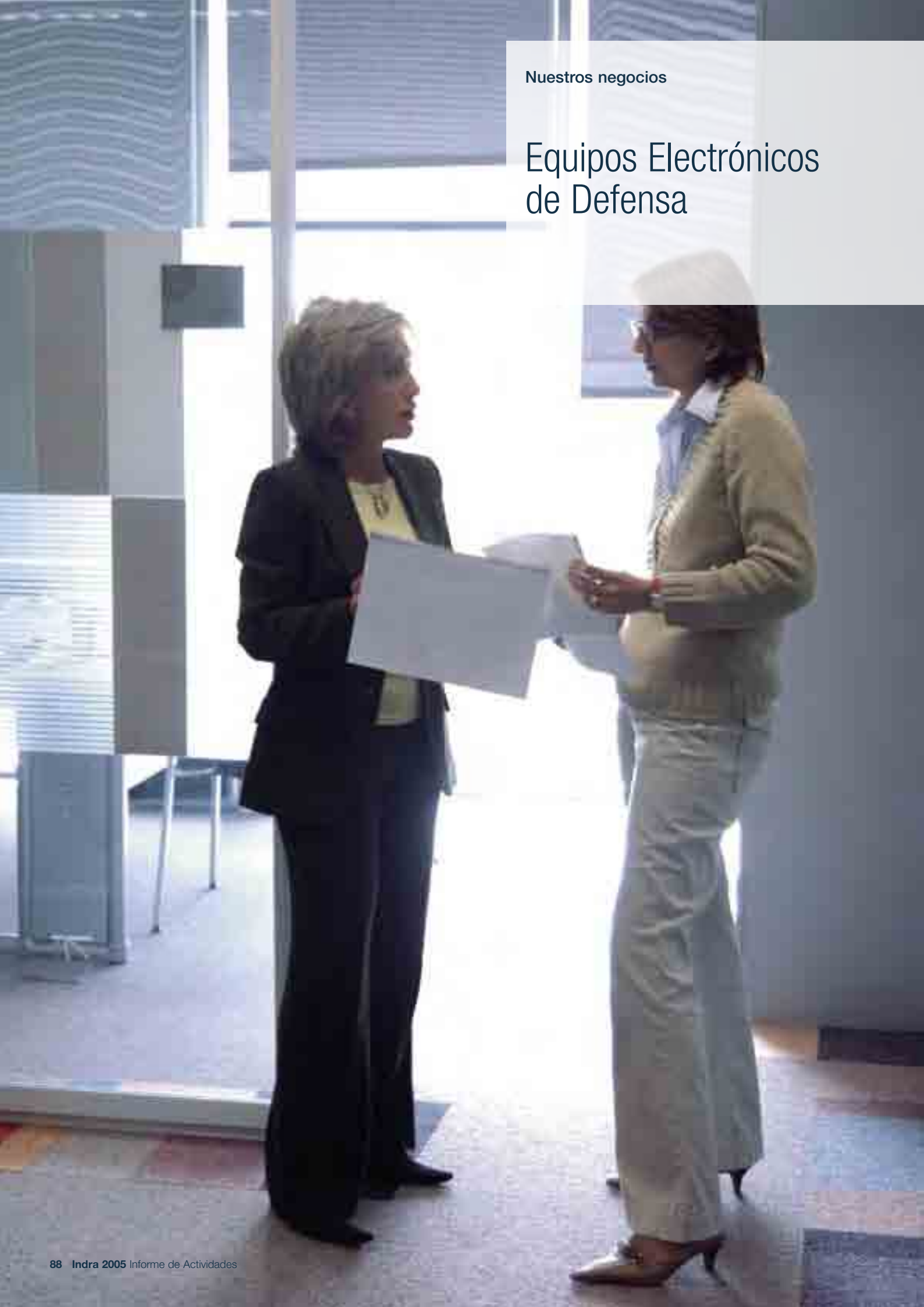
Las tendencias de mercado apuntan a un crecimiento de los presupuestos de inversión en simulación y sistemas automáticos de mantenimiento. En este contexto, Indra apuesta por intensificar su presencia internacional, potenciando su desarrollo en EEUU, y dando prioridad al mercado europeo y de Asia-Pacífico, y continuar desarrollando oferta en los nuevos vectores de demanda. Indra se ha marcado el objetivo de adaptar las tecnologías disponibles y desarrollos propios a las soluciones específicas que requieren los diferentes segmentos de mercado y clientes plataformistas. Además, Indra está preparada para acometer el mercado de servicios de simulación, en línea con las nuevas tendencias del mercado, y se encuentra en una posición clave para aportar su experiencia.

En el mercado de sistemas automáticos de mantenimiento, para los próximos años, Indra prevé ampliar aún más su oferta, trasladándola a nuevas plataformas y sensores.



Nuestros negocios

Equipos Electrónicos de Defensa



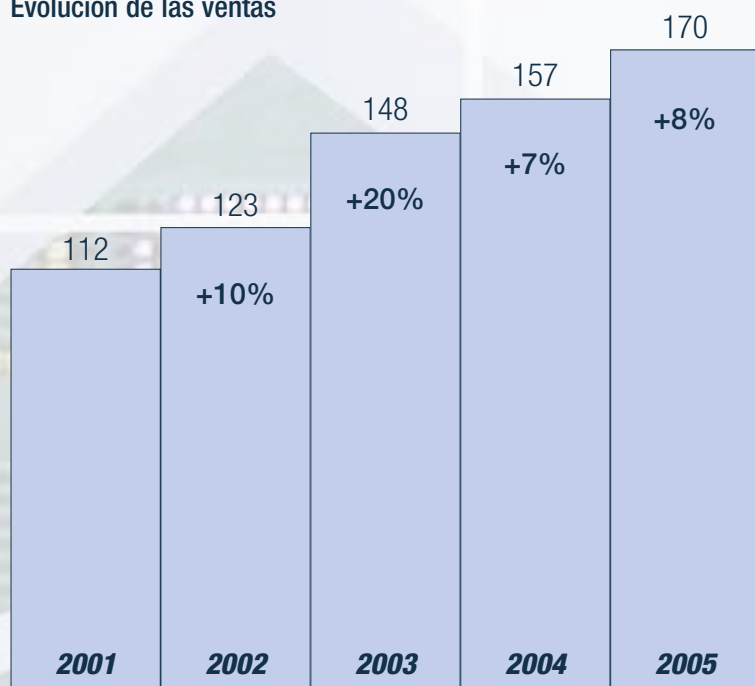
Tecnología punta para la interoperabilidad

Sistemas y Equipos Aviónica

Sostenimiento: Mantenimiento y Modernizaciones

Servicios

Evolución de las ventas



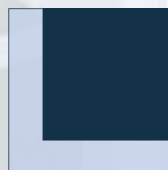
Crecimiento anual* 2000 - 2005

12%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



63%

14% de las ventas totales

Características del mercado de Equipos Electrónicos de Defensa

- Ciclos de desarrollo muy reducidos.
Desarrollo incremental y despliegue rápido.
- Aplicación de tecnologías comerciales (COTS).
- Equipos preparados a la conexión directa con las redes de datos.
- Enlaces radio digitales y evolución a la radio-software.
- Aplicación equipos Defensa y Comerciales en Seguridad.

La alta calidad tecnológica y el rigor en los procesos de desarrollo y producción han situado a Indra en una posición diferencial y de alto crecimiento

Resultados 2005

El reconocimiento de la calidad y la innovación de las soluciones de este Mercado han permitido que Indra alcance una cifra de crecimiento del 8%, por encima de la obtenida en 2004. Más del 60% de su actividad la desarrolla fuera de España mientras continúa siendo el principal proveedor de tecnologías del Ejército Español.

Aspectos relevantes de 2005

Indra se ha marcado como principal objetivo estar presente en proyectos ambiciosos, exigentes y de gran complejidad tecnológica que la sitúen en la vanguardia de los sistemas electrónicos de defensa.

La Unión Europea, la OTAN y terceros países cuentan ya con nosotros y requieren nuestro conocimiento en sistemas de aviónica, optrónica y servicios de mantenimiento y formación con el fin de que sus ejércitos y fuerzas de seguridad afronten retos del siglo XXI.

Consolidando su liderazgo tecnológico

Indra continúa consolidando su liderazgo en los servicios de sostenimiento y externalización de las funciones de apoyo logístico. Indra, en estrecha colaboración con los usuarios, ha puesto en marcha nuevos conceptos de Servicios de Mantenimiento orientados a la Operatividad y Disponibilidad, frente a los tradicionales de mantenimiento por reparación de averías de componentes. Con los nuevos acuerdos, Indra garantiza los niveles de operatividad de los Sistemas que mejor se adaptan a las necesidades y recursos de los usuarios.

Indra ha renovado dos acuerdos de sostenimiento de primer orden: con el Ejército del Aire, para el Sistema de Defensa Aérea y de Comunicaciones Estratégicas; y con la Marina, para el apoyo de la Flota. Los servicios que proporciona Indra incluyen el sostenimiento de los sistemas y la garantía del nivel de prestaciones de los sistemas integrados. Los usuarios confían a Indra el funcionamiento y pruebas de evaluación global. La Dirección de Mantenimiento y Abastecimiento del Ejército del Aire ha encargado a Indra un completo sistema de indicadores de gestión que facilita la toma de decisiones operativas y estratégicas de gestión económica, de distribución, almacenes, flota, y proveedores.



El Eurofighter 2000 Thyphoon a la vanguardia tecnológica

Durante 2005, Indra ha continuado trabajando en el desarrollo de las últimas tecnologías para el avión Eurofighter.

Circuitos híbridos, chips específicos, elementos de radiofrecuencia, tarjetas procesadoras, el sistema de seguridad DASS, el radar captor o el front computer son algunos de los componentes que Indra aporta al nuevo modelo de avión de combate europeo.

Este programa ha convertido a Indra en una compañía que produce sistemas de alta tecnología, y que está en condiciones de competir en esa línea de compras comunes y de participar en proyectos de gran envergadura que garantizan la presencia de la firma como suministrador de este tipo de equipos en el mercado de defensa.

A través de la Agrupación de Interés Económico, SIMANT, para las fragatas F100, y la agrupación PIH (para los helicópteros), Indra consolida su liderazgo en el sostenimiento integral de las nuevas plataformas de Defensa.

La apuesta europea por contar con un avión de combate que garantice la superioridad aérea, el proyecto EF 2000 Typhoon, supone para Indra su contrato más importante en lo que a equipos electrónicos de defensa se refiere. En 2005, se ha firmado el contrato de producción correspondiente a la "Tranche 2" del Programa EF2000 con una expectativa de negocio para Indra superior a 500 M€ en el segmento embarcado. El Eurofighter Typhoon ha entrado en operación en los países del tratado y ya acumula 10.000 horas de vuelo. España, Italia, Alemania y UK planean la adquisición de 620 unidades.

El Eurofighter está demostrando su superioridad tecnológica y operativa. La adecuación de sus capacidades multimisión a los exigentes requisitos de las Fuerzas Aéreas aliadas lo hacen la alternativa más atractiva para la exportación. La presencia en el mercado mundial del Eurofighter se ha consolidado con la exportación de 18 unidades a Austria y con acuerdos con Noruega, Arabia Saudita, Singapur y Grecia.

Indra continúa a buen ritmo y en plazo con las entregas del Programa Leopardo alcanzando los dos tercios del total de los Sistemas acordados. Indra refuerza su liderazgo en sistemas y equipos electrónicos y optrónicos de muy altas prestaciones para vehículos acorazados con el contrato para el desarrollo y suministro de sistemas electroópticos para 170 vehículos Pizarro.

El programa Pizarro incluye el diseño, desarrollo, entrega de prototipos, entregas de serie y apoyo logístico integrado de los principales sistemas del vehículo.

Versatilidad y alcance en las comunicaciones

Indra ha sido seleccionada por el Ministerio de Defensa para suministrar una red de terminales vía satélite extremadamente ligeros y fáciles de utilizar. El proyecto está basado en el desarrollo de un terminal de comunicaciones transportable (Manpack) fácilmente desplegable, con gran autonomía y capacidad de comunicación y simplicidad de operación.

La nueva red aporta una gran versatilidad y alcance en las comunicaciones de las Fuerzas Armadas, dada la facilidad de transporte y despliegue, la posibilidad de operar en lugares remotos gracias a sus sistemas de alimentación alternativa y una alta capacidad de transmisión utilizando satélites militares o civiles, según las opciones.

Tecnología para la integración

Indra es el contratista español en el programa MIDS. Este Terminal de datos permite la integración de las unidades militares en una red de información única y global. Indra ha participado en las fases de viabilidad y especificaciones, y forma parte de la fase de producción. El Terminal MIDS se instalará en todas las plataformas nacionales con capacidad de mando y control EF2000, Fragatas F100, COAAASM, SIMCA, F-18 y A400M. A través del MIDS y su protocolo Link 16 las unidades intercambian información para sincronizarse y conocer la situación táctica y operativa. El MIDS está evolucionando hacia la funcionalidad del sistema de radio digital configurable por software -JTRS- y es la tecnología básica de futuro para la interoperabilidad y constitución de las redes de defensa. Se prevé un amplísimo mercado de exportación superior a los 7.500 terminales.

Mirando al futuro

Existen diferentes elementos que están determinando la evolución del mercado de los Equipos de Defensa. Entre éstos, se encuentran la necesaria colaboración con los clientes para la definición y desarrollo de nuevos sistemas y equipos, y la adaptación a las necesidades a los nuevos escenarios de guerra asimétrica, seguridad y gestión de emergencias. También la aplicación extensiva de técnicas de digitalización e integración en red, y las nuevas tecnologías de sensores y equipos de detección están haciendo evolucionar el estado del arte tecnológico en este mercado.

El compromiso medido entre independencia tecnológica basada en la innovación continua y la colaboración en consorcios con otras grandes empresas, la consolidación y madurez de los productos aplicados en sistemas de misión crítica, junto con la continua actividad comercial como soporte de los recientes éxitos internacionales hacen que el futuro de la Electrónica de Defensa en Indra presente unas expectativas muy importantes de crecimiento.



Indra en bolsa

Estructura accionarial
a 31 de diciembre de 2005

Resto 85,02%

Caja Madrid 14,98%

<i>Accionista</i>	<i>Acciones</i>	<i>% s/Capital Social</i>
Caja Madrid	21.896.695	14,98%
Free-Float	122.884.961	84,06%
Total acciones ordinarias en circulación	144.781.656	99,04%
Acciones rescatables	1.406.270	0,96%
Total acciones	146.187.926	100%

Datos principales

A 31 de diciembre del año 2005, el **capital social** de la compañía ascendía a 29.237.585 euros, totalmente suscrito y desembolsado, y representado por 146.187.926 acciones de 0,20 Euros de valor nominal cada una. Este total de acciones, se subdivide en 144.781.656 acciones ordinarias (acciones clase A), 766.819 acciones rescatables (acciones clase C) y 639.451 acciones rescatables (acciones clase D). La totalidad de las acciones se encuentran admitidas a cotización en las cuatro Bolsas de Valores españolas.

Las **acciones ordinarias** (clase A) cotizan en el **Mercado Continuo** desde el 23 de marzo de 1999 dentro del sector de Comunicaciones y Servicios de Información y del subsector de Electrónica y Software. Igualmente, Indra pertenece, desde el 1 de julio de 1999, al índice selectivo **IBEX 35**, que incluye a las treinta y cinco compañías más representativas del mercado bursátil español, tanto en términos de capitalización bursátil como de liquidez. A 31 de diciembre de 2005, la ponderación de la acción en el índice Ibex35 se situó en el 0,59%.

Las **acciones rescatables** (clases C y D) se encuentran admitidas a cotización bajo la modalidad de fixing. Estas acciones, que fueron emitidas respectivamente en febrero de 2003 y julio de 2003, fueron enteramente suscritas y desembolsadas por una entidad financiera, ya que tienen como única finalidad servir de cobertura al Plan de Opciones de 2002. El Plan 2002 está destinado a 108 directivos y otros empleados del Grupo, incluyendo a los miembros del Consejo de Administración; y su período de ejercicio abarca desde el 1 de abril de 2005 hasta el 31 de marzo de 2007.

Al objeto de cumplir con su finalidad, las acciones rescatables no son transmisibles por parte de la entidad financiera suscriptora, salvo para su entrega a los beneficiarios de los planes en el momento del ejercicio. El precio de emisión de estas acciones rescatables es de 7,27€/acción y 6,59€/acción (acciones clase C y D respectivamente) en cada uno de los dos tramos en que se divide el Plan 2002. Todas las opciones han sido concedidas a precios de mercado y, en todos los casos, el precio de ejercicio coincide con el precio de emisión de las acciones rescatables y con el de rescate.

En el caso de que las opciones no se ejerciten, las acciones serán rescatadas y amortizadas, sin incidencia alguna en los resultados de la compañía.

Asimismo, con fecha 14 de abril de 2000, MEFF Renta Variable inició la contratación de opciones Call y Put sobre acciones ordinarias de la compañía.

Finalmente, reseñar que Indra forma parte de relevantes índices internacionales, como son el índice europeo MSCI de IT Services (desde Julio 2003), importante índice sectorial de referencia para inversores institucionales, el FTSE eTX, que agrupa a los principales valores tecnológicos europeos, y el Dow Jones STOXX Broad, que incluye a las principales compañías europeas cotizadas.

La Compañía no dispone de un registro nominal de sus accionistas, por lo que únicamente puede conocer la composición de su accionariado por la información que éstos le comuniquen directamente o hagan pública en aplicación de la normativa vigente sobre participaciones significativas (que obliga a comunicar, con carácter general, participaciones superiores al 5% del capital), y por la información que facilita la sociedad Iberclear, que la Compañía recaba con ocasión de la celebración de sus juntas generales de accionistas.

De acuerdo con lo anterior, de la información conocida por la Sociedad resulta que a 31 de diciembre de 2005 su primer accionista continua siendo Caja Madrid, con una participación del 13,33%. Asimismo, según constaba en los registros de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) a dicha fecha, las entidades Chase Nominees Ltd, State Street Bank and Trust Co, Fidelity International Ltd y Barclays Bank comunicaron, con fechas de 17 de diciembre de 2004, 2 de febrero, 27 de abril y 21 de noviembre de 2005, tener participaciones del 10,08%, del 6,49%, 5,13% y del 5,15%, respectivamente (si bien, las dos primeras, manifestaron que esta participación es por cuenta de terceros, sin que ninguno de ellos, de forma individual, alcance el 5%).

La distribución del capital por tramos, de acuerdo con los datos de la última Junta General de Accionistas en junio de 2005, es la siguiente:

Número de acciones ordinarias

poseídas por accionistas	<i>Accionistas</i>	<i>Total acciones</i>	<i>Participación en el capital</i>
Hasta 500	112.384	12.208.492	7,91%
De 501 a 2.000	8.609	8.408.910	5,45%
De 2.001 a 5.000	1.289	4.057.863	2,63%
De 5.001 a 10.000	384	2.795.004	1,81%
De 10.001 a 20.000	198	2.924.880	1,89%
De 20.001 a 30.000	75	1.867.509	1,21%
De 30.001 a 50.000	75	3.064.296	1,98%
De 50.001 a 100.000	69	5.036.197	3,26%
De 100.001 a 500.000	97	19.764.456	12,80%
De 500.001 a 2.000.000	30	29.423.830	19,06%
Más de 2.000.000	10	62.564.026	40,52%
Total	123.220	152.115.463	98,52%
Acciones rescatables	—	2.280.491	1,48%
Total acciones rescatables	123.220	154.395.954	100,00%

A 31 de diciembre, el número de acciones propias en autocartera ascendía a 32.948 acciones, que representa un 0,02% del total de acciones ordinarias de la compañía.

Indicadores bursátiles

Los principales indicadores bursátiles del período se detallan a continuación:

Principales indicadores bursátiles

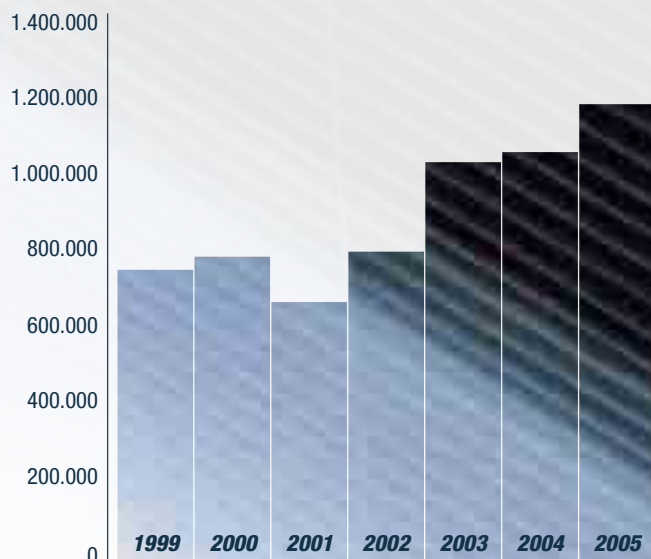
Nº total de acciones (31-12-05)	146.187.926
Nº de acciones ordinarias en circulación (31-12-05)	144.781.656
Nº de acciones ordinarias en libre circulación (free-float) (31-12-05)	125.292.410
Nominal de la acción	0,20 €
Contratación media diaria en títulos	1.174.050
Contratación media diaria (en millones de euros)	17.397
Días de contratación	256
Frecuencia de contratación	100%
Contratación mínima diaria (en títulos) (24 de noviembre)	201.415
Contratación máxima diaria (en títulos) (9 de febrero)	17.856.778
Total contratación efectiva	4.453 Mill.€
Total contratación en el año (en títulos)	300.556.674
Total acciones contratadas sobre acciones ordinarias en circulación	208%
Total acciones contratadas sobre free-float	240%
Cotización mínima anual (12 de enero)	12,07 €
Cotización máxima anual (3 de octubre)	18,47 €
Cotización al cierre (30 de diciembre)	16,51 €
Cotización media	14,80 €
Capitalización bursátil a 30 de diciembre	2.390 Mill.€
Beneficio neto por acción (BPA) (1)	0,719€
Cash Flow por acción (CFPA) (1)	1,100 €
Valor contable por acción (1) (2)	1,887 €
Cotización / BPA (PER) (3)	22,97
Cotización / CFPA (PCF) (3)	15,01
Cotización / Valor contable por acción (PVC) (3)	8,75
Enterprise Value (EV) / Ventas (3)	1,99
(EV) / EBITDA (3)	14,95

(1) Calculado sobre el número de acciones ordinarias en circulación (2) No se ha computado como Valor Contable 9,8 M€ provenientes de la ampliación de capital de acciones rescatables realizadas como cobertura del Plan de Opciones 2002 (3) Se ha considerado la cotización a cierre de ejercicio (30 de diciembre).

La acción tuvo una frecuencia de contratación del 100% durante todo el año (256 días). Asimismo el valor gozó de una elevada liquidez, ascendiendo la contratación media diaria a 1.174.050 títulos, un 12% superior a la del año anterior, y equivalente al 0,8% del total de acciones ordinarias.

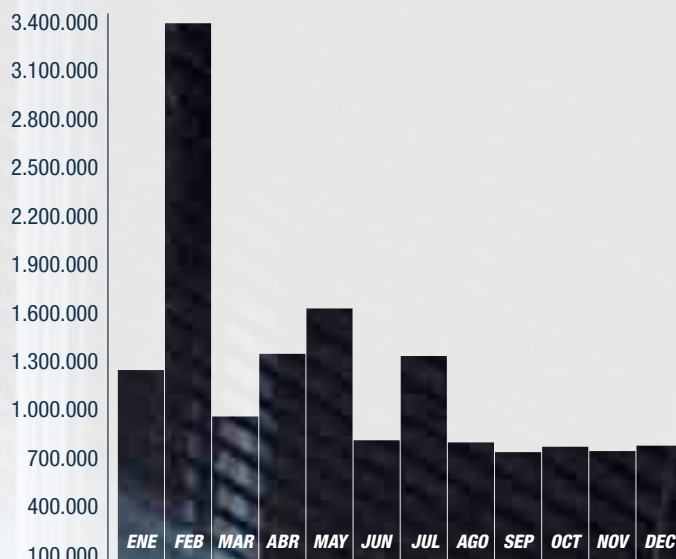
Durante el año 2005, se negociaron en el mercado 300,5 millones de títulos, equivalente a 2,08 veces el total de acciones y a 2,40 veces las acciones ordinarias en libre circulación (o free-float). La contratación efectiva fue de 4.453 millones de euros, un 56% superior a la del año anterior. La media diaria de contratación y su evolución mensual durante 2005 se muestra en el siguiente gráfico:

Volumen contratación media diaria (Nº de títulos)



El dato de 1999 comprende el periodo abril – diciembre, al excluir el extraordinariamente elevado volumen negociado en la semana posterior a la OPV (23-30 de marzo de 1999), que distorsiona el volumen ordinario.

Media diaria de contratación (Nº de títulos)



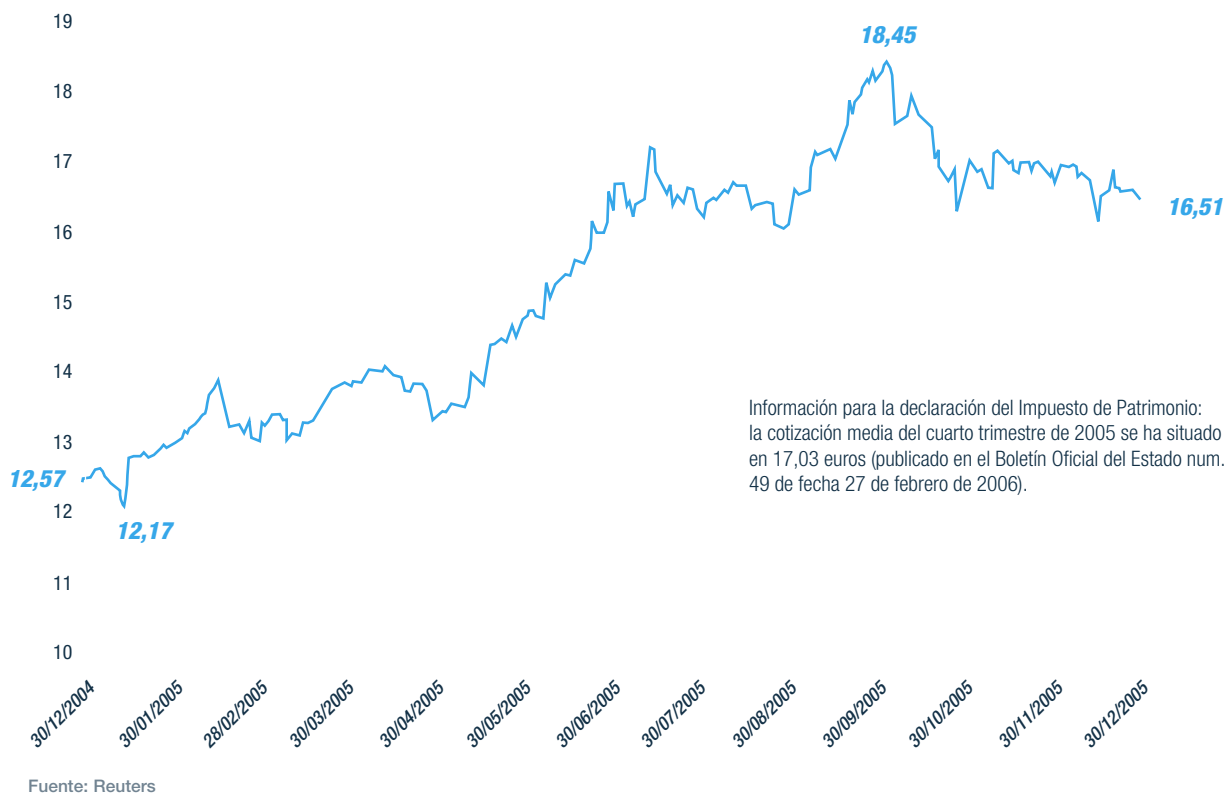
Asimismo, durante 2005, en lo referente al volumen de contratación de opciones sobre acciones negociadas en el mercado MEFF Renta Variable sobre Indra, se han realizado 56.010 contratos de 100 opciones. Cada uno de los cuales, 41.014 han sido contratos Call, y 14.996 contratos Put.

A continuación se detallan los precios de cierre de sesión máximos, mínimos, medios y de final de mes de la acción de Indra durante cada uno de los meses del ejercicio, así como el gráfico de la evolución de la acción:

Indra: Evolución mensual del precio de cierre

	<i>Mínimo</i>	<i>Máximos</i>	<i>Medio</i>	<i>Cierre del mes</i>
Enero	12,17	13,13	12,77	13,13
Febrero	13,07	13,98	13,39	13,07
Marzo	13,11	13,93	13,46	13,84
1º trimestre	12,17	13,98	13,21	
Abril	13,38	14,15	13,92	13,38
Mayo	13,49	14,85	14,09	14,85
Junio	14,81	16,63	15,53	16,37
2º trimestre	13,38	16,63	14,51	
Julio	16,27	17,27	16,62	16,39
Agosto	16,10	16,73	16,45	16,41
Septiembre	16,55	18,34	17,41	18,25
3º trimestre	16,10	18,34	16,83	
Octubre	16,32	18,45	17,44	17,09
Noviembre	16,65	17,20	16,95	16,75
Diciembre	16,19	17,00	16,70	16,51
4º trimestre	16,19	18,45	17,03	

No se incluyen precios intradía.

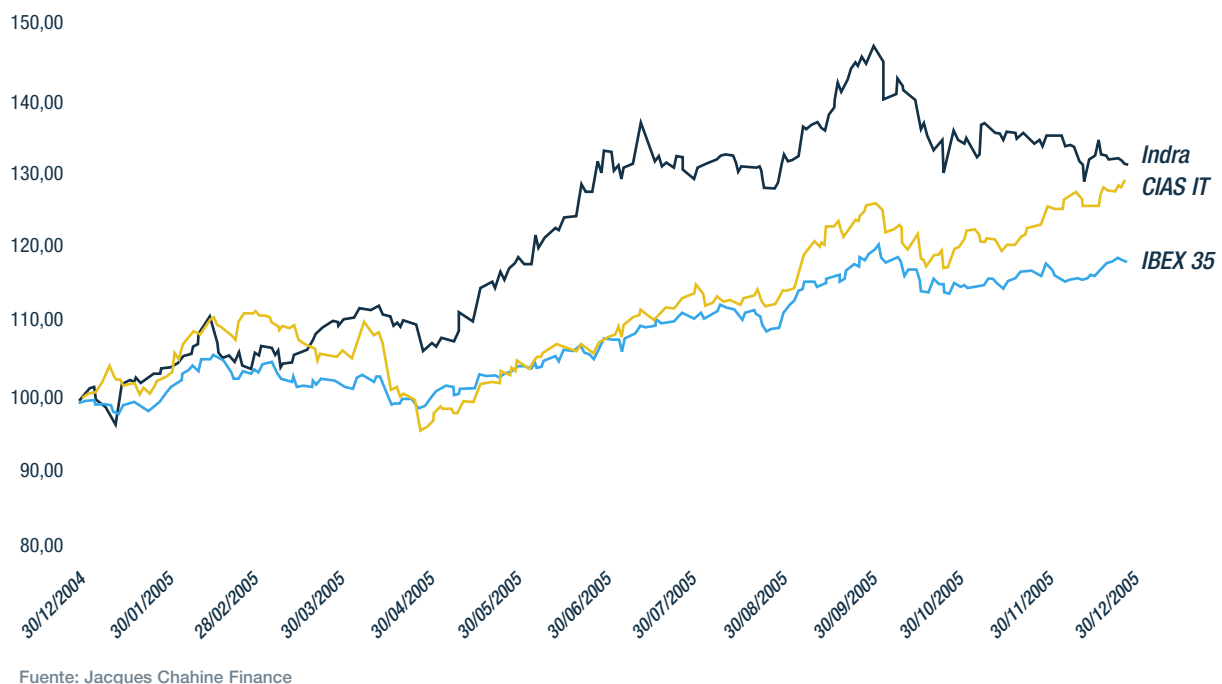


Evolución bursátil

En general, a lo largo del 2005 el mercado bursátil ha continuado en la senda de la recuperación que comenzó en la segunda mitad de 2003. Dicha recuperación ha empezado a reflejarse en el sector de Servicios de Tecnologías de la Información, en el que Indra desarrolla la mayor parte de su actividad, y donde los inversores descontaban una recuperación del negocio que al final parece que empieza a darse de forma gradual. Esto ha ocasionado que las principales compañías del sector hayan reflejado un subida del 28% en este ejercicio.

Indra, no ha sido ajena a esta positiva evolución, y con una revaloración del 31% en 2005, ha superado tanto a la media de las compañías del sector, como a los índices sectoriales en los que Indra está incluida: FTSEeTX (27%) y MSCI Europe IT Services (25%).

En el gráfico inferior se muestra la evolución Indra en comparación con el IBEX 35 y con la media de las principales compañías europeas de Servicios de TI (sobre base 100).



Tras el cierre del ejercicio 2005, Indra ha seguido fortaleciendo su posición en el sector, y este hecho lo ha reflejado claramente el mercado, siendo el valor bursátil de Indra a finales del presente año un 369% del que era en el momento de la OPV (marzo de 1999), frente a una caída del 52% de media del sector.

Dividendo con cargo al ejercicio 2005

El dividendo propuesto por el Consejo de Administración para su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas, muestra un crecimiento sustancial respecto al ejercicio anterior y significa duplicar el dividendo ordinario pagado con cargo al ejercicio precedente. Así, el dividendo ordinario se muestra en la tabla adjunta:

Dividendos por acción con cargo al ejercicio 2005

Dividendo bruto por acción	0,39€
Incremento del Dividendo bruto ordinario por acción 2004	100%
% de Dividendos sobre Beneficio Neto (pay-out)	55%
Rentabilidad por Dividendo del ejercicio 2004 (1)	2,36%

(1) Dividendo bruto con cargo al ejercicio 2005 sobre el precio de la acción a 30 de diciembre de 2005.

Relaciones con Accionistas e Inversores

Durante el año 2005 Indra ha seguido desarrollando una política activa de comunicación con el fin de asegurar la mayor transparencia e información a los mercados financieros, realizando numerosas presentaciones a inversores institucionales y a analistas, tanto en España como en Europa y Estados Unidos.

A 31 de diciembre del año 2005, el número total de entidades que realizaban, de forma activa y recurrente, informes de análisis de cobertura de Indra ascendía a 41, de las que 24 eran internacionales, y 1 ha iniciado la cobertura a lo largo del año 2005.

Indra tiene a disposición de sus accionistas un departamento específico, la Oficina del Accionista (teléfono 91.480.98.00, accionistas@indra.es) con el fin de dar respuesta a todas las cuestiones y necesidades de información de nuestros accionistas. En el año 2005, este teléfono ha respondido a 2.308 consultas., referidas a los más diversos temas, relacionados con el negocio de la Compañía, las perspectivas de crecimiento, el dividendo, la Junta de Accionistas, la cotización, etc.

Asimismo, a lo largo del ejercicio 2005 Indra ha continuado el proceso de mejora de su página web (www.indra.es), actualizando su estructura y funcionamiento de forma que permita un fácil acceso y un sencillo manejo por parte de los usuarios. Así, en lo que a medidas de transparencia informativa se refiere, el apartado de "Accionistas e Inversores", además del contenido exigido en la Circular 1/2004, de 17 de marzo, de la CNMV, que desarrolla la Ley de Transparencia, incluye otras informaciones de utilidad para

accionistas e inversores como la posibilidad de inscribirse en una lista de distribución de correo electrónico, a través de la cual la Oficina del Accionista informa activamente a los suscriptores de las novedades publicadas en la web corporativa; los estados financieros trimestrales, que están disponibles no sólo en formato PDF sino que también en formato excel, lo que permite al usuario un mejor manejo y gestión de la información; presentaciones que se están realizando a inversores y analistas; la agenda del Inversor, en la que está disponible un calendario anual en el que se incluyen los eventos programados con analistas e inversores y las fechas previstas para la publicación de resultados trimestrales; las recomendaciones de los analistas sobre Indra incluyendo el último informe publicado por los mismos; y la posibilidad de seguir online el desarrollo de la Junta General de Accionistas.

En dicha sección (Accionistas e Inversores) de la página web, se pone a disposición del accionista, de forma permanente y actualizada, amplia y detallada información sobre la compañía, sus principales magnitudes, información financiera y bursátil, comunicados y presentaciones de la sociedad, calendario financiero, información de Gobierno Corporativo, e información referente tanto a la próxima Junta de Accionistas como a las de los últimos años.

Asimismo, Indra forma parte de la Asociación Española para las Relaciones con Inversores (AERI), con el fin de asegurar las mejores prácticas en la comunicación con sus accionistas y con la comunidad financiera en general.

Centros de trabajo

Indra en España

Sede social

Avda. de Bruselas, 35
28108 Alcobendas, Madrid
Tel.: (+34) 91 480 50 00
Fax: (+34) 91 480 50 17

Telémaco, 3
28027 Madrid
Tel.: (+34) 91 480 82 00
Fax: (+34) 91 480 80 17

Joaquín Rodrigo, 11
28300 Aranjuez, Madrid
Tel.: (+34) 91 894 88 00
Fax: (+34) 91 891 80 56

Mar Egeo, 4. Pol. Ind. 1
28850 San Fernando
de Henares, Madrid
Tel.: (+34) 91 626 86 00
Fax: (+34) 91 626 90 15

Ctra. de Loeches, 9
28850 Torrejón de Ardoz,
Madrid
Tel.: (+34) 91 626 81 97
Fax: (+34) 91 626 80 02

Avda. Diagonal, 188-218, 3º
08018 Barcelona
Tel.: (+34) 93 400 58 00
Fax: (+34) 93 400 54 00

Henao, 4
48009 Bilbao
Tel.: (+34) 94 423 87 49
Fax: (+34) 94 424 07 52

Avda. de San
Francisco Javier, 22 – 6º
41018 Sevilla
Tel.: (+34) 95 466 05 11
Fax: (+34) 95 466 15 65

Colón, 60
46004 Valencia
Tel.: (+34) 96 351 10 37
Fax: (+34) 96 352 09 53

Puente, 29-30
11027 El Puerto de
Santa María, Cádiz
Tel.: (+34) 95 6877963
Fax.: (+34) 95 6877964

Avda de Bruselas 143
30392 Cartagena, Murcia
Tel.: (+34) 96 8320766
Fax.: (+34) 96 8509951

Avda Pavillón, 105
15570 Narón, A Coruña
Tel.: (+34) 981 333126
Fax.: (+34) 981 323739

Algoritmos y Sistemas
C/ Diputación 238
08007 Barcelona

Europraxis Atlante
Carabela La Niña, 12
08017 Barcelona
Tel.: (+34) 93 206 43 43
Fax: (+34) 93 280 35 16

Pº de la Castellana, 50
28046 Madrid
Tel.: (+34) 91 564 72 09
Fax: (+34) 91 562 98 69

Indra ATM

Ctra. de Loeches, 9
28850 Torrejón de Ardoz,
Madrid
Tel.: (+34) 91 626 81 97
Fax: (+34) 91 626 80 02

Indra EMAC

Pº. de la Habana, 141
28036 Madrid
Tel.: (+34) 91 359 80 16
Fax: (+34) 91 359 81 16

Indra Espacio, S.A.

Mar Egeo, 4 - Pol. Ind. 1
28850 San Fernando de
Henares, Madrid
Tel.: (+34) 91 626 90 00
Fax: (+34) 91 626 88 90

Avda. Diagonal, 218 - 3º
08018 Barcelona
Tel.: (+34) 93 400 58 00
Fax: (+34) 93 400 54 00

Indra Sistemas de Seguridad

Avda. Diagonal, 218 - 3º
08018 Barcelona
Tel.: (+34) 93 400 58 00
Fax: (+34) 93 400 54 00

Indra Centros de Desarrollo

Avda. de Bruselas, 35
28108 Alcobendas, Madrid
Tel.: (+34) 91 480 50 00
Fax: (+34) 91 480 50 57

Telémaco, 3
28027 Madrid
Tel.: (+34) 91 480 82 00
Fax: (+34) 91 480 80 17

C/ Ramón Albarrán, 2
1a Planta – Puertas 1 y 2
06002 Badajoz
Tel./Fax: (+34) 924 229 447

C/ Marie Curie, 16
Parque Tecnológico Andalucía
29590 Campanillas, Málaga
Tel: (+34) 952 020 298

Avda. Diagonal, 218 - 3º
08018 Barcelona
Tel.: (+34) 93 400 58 00
Fax: (+34) 93 400 54 00

Tourism & Leisure

C/ Carabela La Niña, 12
08017 Barcelona
Telf: (+34) 93 206 43 43
Fax: (+34) 93 280 35 16



Argentina

Indra SI

Avda. Corrientes, 447 7° Piso
C1043 AAE Buenos Aires
Argentina
Tel.: (+54) 11 4 3232000
Fax: (+54) 11 4 3232090

Europraxis

C/ Reconquista 1088 8° Piso
C1003 ABV Buenos Aires
Argentina
Tel.: (+54) 11 4 3232000
Fax: (+54) 11 4 3232055

Brasil

Indra Brasil

Rua Matias Aires, 402, 9°
Bela Vista, CEP 01310-300
São Paulo
Brasil

Europraxis

Rua James Joule, 92-6°,
andar conjunto 62
04576-080 Brooklin Novo
São Paulo
Brasil
Tel.: (+55) 11 21 27 04 00
Fax: (+55) 11 21 27 04 05

Chile

Indra Sistemas de Chile

c/ Monseñor Sótero Sanz, 55,
of. 1001
Providencia
Santiago, Chile
Tel.: (+562) 3740102
Fax: (+562) 3740101

China

Indra Beijing Information Technology Systems

Landmark Tower 2,
Unit 1409,
Beijing
China
Tel.: (+86) 10 65906455/6
Fax: (+86) 10 65906458

Estados Unidos

Indra Systems

6969 University Blvd.
Winter Park
Florida 32792
EE.UU
Tel.: (+1) 407 6731500
Fax: (+1) 407 6731510

Portugal

Indra Sistemas Portugal

Rua da Indústria, 6
2610-088 Alfragide, Amadora
Portugal
Tel.: (+351) 21 472 46 00
Fax: (+351) 21 472 46 90

Rua José Falcão, 151
4050-317 Porto
Portugal
Tel.: (+351) 22 206 20 00 / 10
Fax: (+351) 22 206 20 99

Compraxis, Prestação de Serviços de Consultoria

Av. Duque D'Ávila, 46 – 2° A
1053-083 Lisboa
Portugal
Tel.: (+351) 21 313 90 60
Fax: (+351) 21 313 90 61

Italia

Europraxis Consulting

Via Fatebenefratelli, 26
20121 Milán (Italia)
Tel.: (+39) 02 30 57 55 01
Fax: (+39) 02 30 57 50 02

México

Indra Sistemas México

Av. Guillermo González
Camarena No 1600
Oficina 1"G" y 1"H"
Colonia Centro de Ciudad.
Santa Fe. CP. 01210
México. D.F.
Tel.: (+52) 55 91 59 3121
Fax.: (+52) 55 52 92 8155

Grecia

Indra Sistemas Hellas

75 Katehaki & Kifissias Ave.
115 25 Athens
Grecia
Tel: 210-6967000
Fax: 210-6964640

Montenegro

Indra Sistemas

Jovana Tomasevica 41
85000 BAR
Republika CRNA GORA

Uruguay

Indra Sistemas

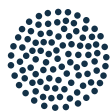
Cerrito 532/602- Montevideo
Uruguay

Irlanda

Upper Pembroke St.
Office 403/22-23
Dublin 2
Tel.: (+353) 01 2410.308

Perú

Las Begonias, 475
Oficina 702
San Isidro, Lima



Indra

Agradecemos a todos nuestros profesionales su contribución a la realización de este informe.