



indra

RESUMEN DEL INFORME ANUAL 2011

SÍ A LOS RETOS



La versión completa del Informe Anual 2011 se encuentra disponible en www.informeannual2011.indracompany.com

El futuro de las organizaciones depende de su capacidad para adaptarse

a la coyuntura asumiendo desafíos y actuando con inteligencia y agilidad para mantener los niveles de eficiencia en entornos sometidos a constantes cambios. En Indra estamos actuando en esta dirección. Esa es la razón por la que, un año más, hemos sido capaces de cumplir los objetivos que nos habíamos propuesto manteniendo nuestro perfil de crecimiento y rentabilidad, en un ejercicio como 2010, que ha sido más difícil de lo inicialmente previsto.



Nuestra estrategia se asienta en nuestra capacidad para aprovechar los ejes de crecimiento que ofrece el sector: geografía, inteligencia y eficiencia.

La adquisición de Politec en Brasil nos ha hecho un competidor más fuerte en Latinoamérica. Indra es la empresa europea del sector con más exposición a este mercado y nuestra apuesta por otras regiones de crecimiento es decidida.

DURANTE 4 AÑOS **CRECIMIENTO DE DOBLE DÍGITO** EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

En 2011 hemos continuado sentando bases firmes para actuar frente a los retos de futuro en un entorno macroeconómico incierto, particularmente en España, y en un contexto en el que el sector de las tecnologías también se está transformando. La presencia internacional se ha acercado al 50% de las ventas y hemos seguido apostando decididamente por la inversión en soluciones para atender a las oportunidades en segmentos más dinámicos basados en la innovación tecnológica, así como en mejorar la estructura de producción de software y servicios, ahora más eficiente y global.

Estas bases sustentan un proyecto que, desde sus inicios, se diseñó como un proyecto ambicioso y con recorrido para todos nuestros públicos objetivos: clientes, profesionales, accionistas, socios, proveedores y sectores más innovadores de la sociedad.

La economía mundial se encuentra en continua transformación, con creciente relevancia de los países emergentes en el escenario global. En Indra no somos ajenos a ello. Por esa razón seguiremos apostando por las oportunidades de desarrollo de negocio generadas en los mercados latinoamericano y asiático donde hemos realizado acciones relevantes en el ejercicio; por el potencial de crecimiento en África y Oriente Medio; y por las que surjan del propio mercado español que, aunque débil los próximos años, continuará siendo clave para Indra por sus clientes líderes globales y por el nivel de excelencia de sus centros de competencia, soluciones de vanguardia y capacidad de exportación.

Indra está singularmente bien posicionada para enfrentarse a los nuevos desafíos. La cartera de pedidos, las actuaciones en curso, la posición en clientes de gran solidez y la implantación creciente en mercados de elevado potencial de crecimiento nos han permitido plantear objetivos de crecimiento y de mejora de rentabilidad para los próximos tres años, manteniéndola en los niveles superiores de nuestra industria.

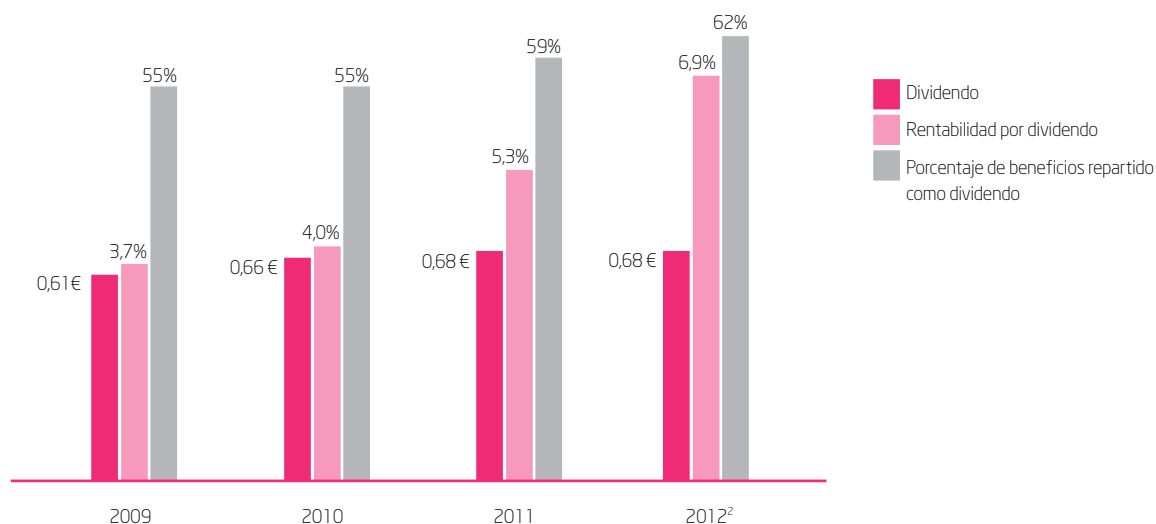
El análisis de la estructura de oferta de nuestros competidores también nos permite afirmar que Indra se sitúa como la empresa europea con mayor proporción de soluciones de alto valor añadido en cartera (67%); segmento éste menos sometido a las dinámicas de presión en precios y márgenes que tan significativamente están afectando al segmento de servicios. Este mayor peso de las soluciones en Indra explica en parte nuestros niveles de rentabilidad diferenciales por encima de la media del sector. Seguimos siendo, por tanto, una compañía eficiente y estamos realizando actuaciones decididas para mantener elevados niveles de rentabilidad, así como una estructura financiera sólida para poder desarrollar nuestra estrategia de forma sostenible.

Como dije al comienzo, somos un proyecto de ambición y recorrido para todos nuestros grupos de interés: para todos nuestros clientes, profesionales y accionistas así como para la sociedad en su conjunto. Nuestro compromiso con ellos se pone de manifiesto en nuestra sólida trayectoria de resultados; en el cumplimiento de nuestros objetivos; en un crecimiento responsable y sostenible; y, por supuesto, en la creación de valor a largo plazo con una retribución atractiva a los que nos confían sus recursos.

Indra continúa a la vanguardia de las mejores prácticas en materia de transparencia en la rendición de cuentas y en gobierno corporativo. Prueba de ello es que este Informe Anual que les presento forma parte del primer programa piloto del Comité Internacional de Informes Integrados (IIRC).

Javier Monzón
Presidente de Indra

DIVIDENDOS, UNA CLAVE DE NUESTRA ESTRATEGIA



Indra pertenece al índice selectivo español IBEX 35 desde el 1 de julio de 1999. Igualmente está presente en algunos de los principales índices bursátiles internacionales como son el FTSE e-TX, el Dow Jones Global index, y el MSCI. Además, las acciones de Indra comenzaron a negociarse en 2006 dentro de los índices Dow Jones Sustainability World index (DJSWI) y Dow Jones STOXX Sustainability index (DJSI STOXX), que seleccionan a aquellas empresas que realizan un mayor esfuerzo por ajustar su actividad a criterios de sostenibilidad de entre las mayores empresas del mundo y del continente europeo, respectivamente.



² Dividendo pendiente de aprobación en la Junta General de Accionistas

CONSTRUIR UN PROYECTO SOSTENIBLE BASADO EN LA INNOVACIÓN CONTINUA.

GOBIERNO CORPORATIVO

Indra mantiene unos órganos y unas normas de gobierno que pretenden garantizar el buen gobierno de la Sociedad y que contribuyan a su crecimiento. Para ello todos los años revisa la composición del Consejo de Administración y sus Comisiones, su funcionamiento y las normas de gobierno, verificando que se adaptan a las mejores prácticas en esta materia.



CONSEJO ASESOR

Juan Costa
Fernando Fernández-Tapias
Julián García Vargas
Luigi Michetti
Emilio Saracho
Ángel Serrano
Santiago de Torres

(1) Ejecutivos

(2) Representante del consejero Medición y Diagnósticos S.A., nombrado a solicitud del accionista, Banco Financiero y de Ahorro

(3) En representación de Administradora Valtenas S.L., nombrado a solicitud del accionista, Liberbank

(4) En representación de Participaciones y Cartera de Inversión S.L., nombrado a solicitud del accionista, Banco Financiero y de Ahorro

(5) En representación de Casa Grande de Cartagena, S.L.

Conéctate

Una versión interactiva de este organigrama puede verse en la versión online del informe. Incluye explicación detallada de la composición del organigrama.

UNA COMPAÑÍA DE **CRECIMIENTO**

→ **VENTAS 2011**

2.688 M€

+5,0%

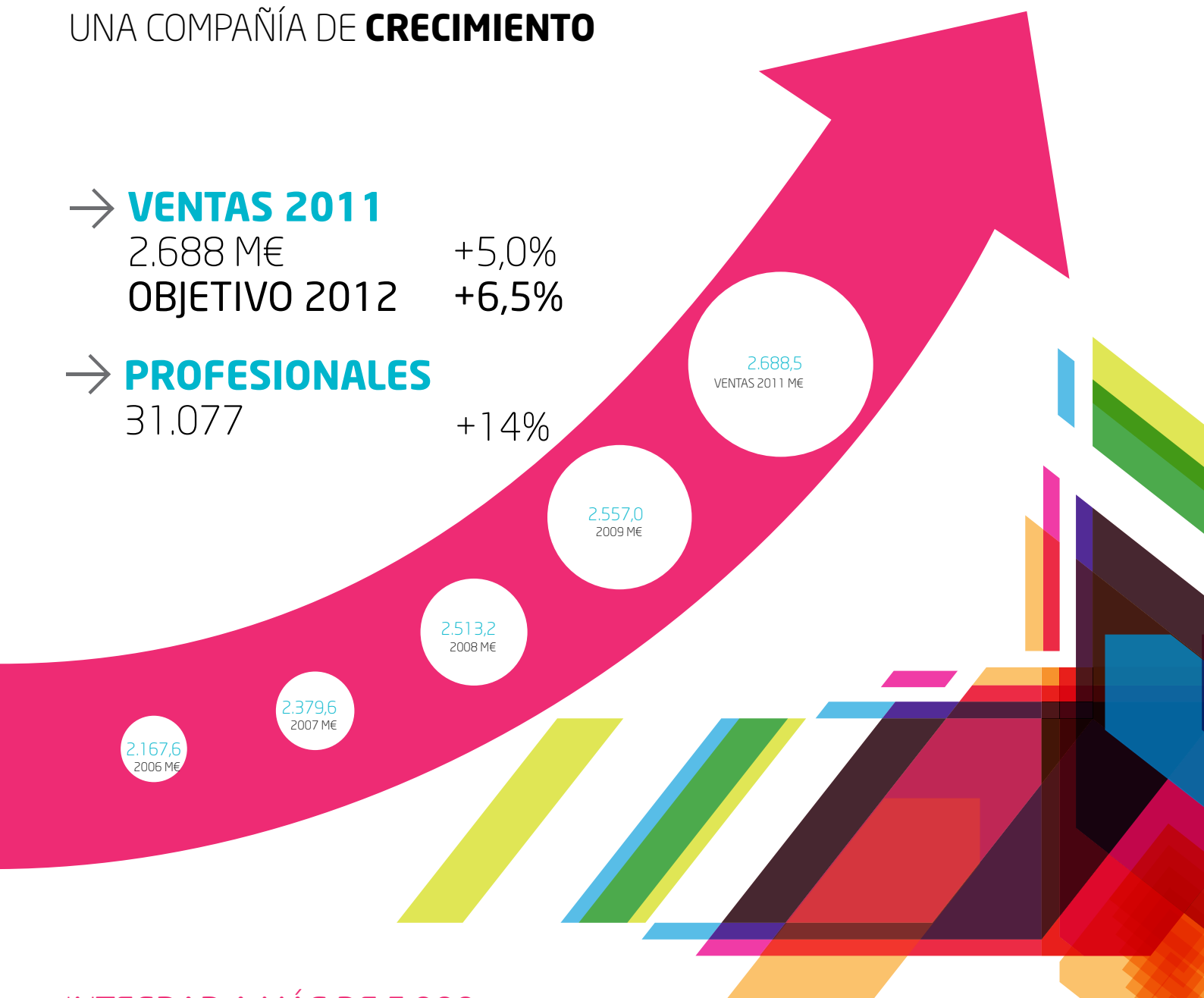
OBJETIVO 2012

+6,5%

→ **PROFESIONALES**

31.077

+14%



INTEGRAR A MÁS DE 5.000
PROFESIONALES **EN UN AÑO**

	2007	2008	2009	2010	Objetivo 2011	Real 2011	Objetivo 2012
Evolución económica (en millones de euros)							
Contratación	2.334,2	2.579,3	2.697,4	2.882,0	> 2010 > Ventas 2011	2.975,8	> Ventas 2012
Ventas	2.167,6	2.379,6	2.513,2	2.557,0	+ 2% s/2010	2.688,5	+6,5% - 7,5% s/2010
<i>España</i>	68%	66%	64%	61%		57%	
<i>Europa</i>	16%	17%	18%	17%		17%	
<i>Latinoamérica</i>	9%	10%	11%	15%		18%	
<i>EE.UU. y Canadá</i>	3%	2%	1%	1%		1%	
<i>Asia, Pacífico, África</i>	4%	5%	6%	6%		7%	
Cartera de pedidos	2.241,8	2.428,3	2.578,9	2.899,2		3.230,9	
Posición de Caja/(Deuda) Neta	(150,3)	(148,7)	(134,6)	(274,9)		(513,6)	
Resultado de Explotación (EBIT)	223,5	270,5	285,4	251,9	≥10,5% s/ventas	267,8	8%-9%
Resultado Atribuible	147,8	182,4	195,6	188,5		181,0	
Evolución social							
Inversión en I+D+i (en millones de euros)	136	152	175	184		189	
Plantilla media (nº de personas)	22.055	24.415	25.256	27.325		31.077	
Porcentaje de profesionales de alta cualificación	77	76	83	85		82	
% profesionales hombre/mujer	64/36	64/36	64/36	65/35		64/36	
Evolución ambiental							
Emisiones CO ₂ directas (toneladas)	1.263	1.443	1.381	2.012		1.204	

NUESTRA **ESTRATEGIA**

La estrategia de Indra se representa con tres ejes de crecimiento, **cuyo centro es el cliente**. La elevada exigencia de los clientes líderes es la que hace que tengamos que innovar permanentemente en nuestras soluciones y servicios y seamos capaces de mantener el alto valor añadido y la elevada competitividad de nuestra oferta. Nuestro objetivo es ser capaces de seguir incidiendo en las relaciones que mantenemos con nuestros clientes, ganando mayor cuota de su inversión en tecnología o añadiendo nuevos clientes a nuestra cartera.

Resulta clave posicionarse en aquellas regiones que están mostrando crecimientos económicos más positivos. Los clientes están ejecutando estrategias para mejorar su exposición a geografías clave, y puesto que esperan que sus proveedores tecnológicos sean capaces de ofrecerles soporte global.

GEOGRAFÍA



CLIENTES

INTELIGENCIA

La capacidad de los clientes para tomar mejores decisiones a todos los niveles. Introducimos "elementos de inteligencia" en los niveles de decisión (infraestructuras, procesos y operaciones), el análisis de la información, o los servicios de consultoría para complementar la oferta tecnológica.

EFICIENCIA

Aplicación de modelo de gestión y entrega que permitan optimizar los recursos. Nos referimos a modelos industriales de outsourcing de TI y gestión de aplicaciones, hacia la externalización de procesos de negocio, y hacia plataformas virtualizables, flexibles y elásticas conocidas como servicios de cloud computing.

LOGROS 2011



Cliente

Importantes logros en clientes clave y nuevas cuentas muy relevantes:

- > Obtención de contratos con Telefónica en Brasil
- > Petrobras y Banco de Brasil incorporados a la cartera de clientes
- > Comienzo de la actividad con Enel en Italia.



Geografía

Mercados emergentes:

- > Fuerte crecimiento orgánico
- > Adquisición de Politec en Brasil. Más de 5.000 profesionales con una fuerte posición en los mercados de energía, servicios financieros y administraciones públicas.
- > Apertura de filiales en Asia y Oriente Medio: Turquía, Malasia e Indonesia.
- > Contrato del tren de Alta Velocidad de La Meca-Medina, el mayor de la historia de Indra.

Mercados desarrollados:

- > Adquisición de Galileo en Italia. Más de 400 profesionales, bien posicionada en los mercados de telecomunicaciones, administraciones públicas y energía.



Inteligencia

- > Oferta reforzada en los sistemas inteligentes (energía, transporte y tráfico, seguridad y defensa) y los sistemas de información (servicios financieros, egovernment, Cloud Computing, Analytics).
- > Creado un centro de competencia para Analytics, para aprovechar y capitalizar la experiencia en este campo.



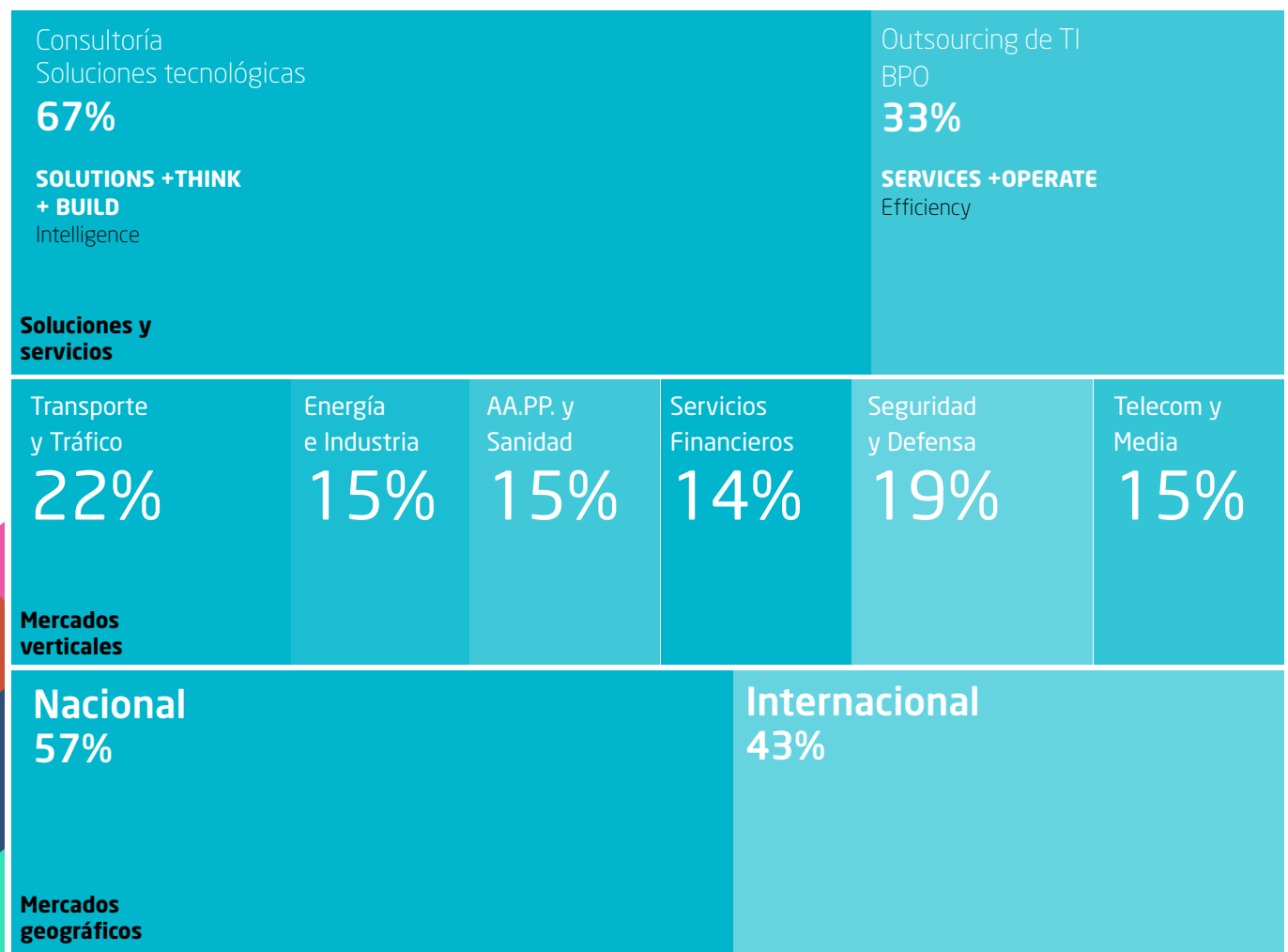
Eficiencia

Indra ha rediseñado su oferta de servicios para ofrecer una plataforma más eficiente a sus clientes:

- > Mejora de las plataformas de entrega para outsourcing y gestión de aplicaciones.
- > Revisión de la oferta de BPO
- > Pasos decisivos para configurarse en un competidor líder en servicios de cloud computing en España y Latinoamérica.

NUESTROS NEGOCIOS

- LÍDER MUNDIAL EN LA GESTIÓN DE **TRÁFICO AÉREO**
- **GESTIÓN DE MÁS DEL 70% DE LOS INGRESOS** DE LAS COMPAÑÍAS ÁREAS DE LATINOAMÉRICA
- 140 EMPRESAS DE **ENERGÍA EN 40 PAÍSES** USAN NUESTRA TECNOLOGÍA
- **SEGURIDAD Y DEFENSA NACIONAL** EN LOS 5 CONTINENTES
- 240 MILLONES DE CLIENTES DE **MÓVIL** GESTIONADOS CON NUESTROS SISTEMAS
- LÍDERES EN INNOVACIÓN Y GESTIÓN EN EL SECTOR **FINANCIERO**
- MÁS DE 300 **PROCESOS ELECTORALES** GESTIONADOS
- **25 MILLONES DE HISTORIAS** PERSONALES DE SALUD



2.688M€

COMPROMISOS, LOGROS Y OBJETIVOS



Compromisos asumidos en el Informe Anual 2010

Habilitar un foro electrónico de accionistas con carácter previo a la Junta General de Accionistas.

Desarrollo de una encuesta de satisfacción de inversores.

Seguir impulsando el desarrollo de talento.

Seguir potenciando la diversidad.

Constitución de un comité para integrar la seguridad de la información en el gobierno corporativo.
Ampliar el alcance del SGSi a los aplicativos del nuevo ERP Auditoria bienal LOPD a las 15 sociedades en las que es de aplicación.

Nuevas certificaciones de calidad y medio ambiente
Evolucionar a niveles de alta madurez las acreditaciones CMMi.
Consolidación del mercado CE.

Incorporar Portugal y nuevos países de Latinoamérica a la encuesta de satisfacción de clientes incrementar el índice de satisfacción de clientes en 0,1 puntos.

Realización de un nuevo análisis de riesgo financiero en proveedores.

Lanzamiento del proceso de firma del Código Ético de Proveedores.

Continuar avanzando en la gestión internacional de alianzas.

Certificación de los centros de Erandio y Baracaldo en España.
Definición de un "módulo ambiental" para centros no certificados. en dos centros en España (Valencia) y dos de LATAM.

Continuar avanzando en la medición y reducción de las emisiones de CO2.

Seguir impulsando acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con instituciones del conocimiento.

Potenciar los programas de voluntariado corporativo.

Lanzamiento del Programa de Voluntariado en nuevos países.



Logros 2011

A partir de 2011, se habilita el foro electrónico de accionistas.

Objetivo pospuesto para 2012.

2ª edición del Programa de Transformación del equipo de gestión en España.
Programa de Transformación del equipo de gestión en Latinoamérica.
Plan de juniors.
Lanzamiento del Programa Next para el colectivo de Alto Potencial.

Acuerdo con la Fundación inteligencia y Sociedad para la integración de personas superdotadas.
Programa para la integración de personas con discapacidad "Sumando capacidades" en México.
Participación en el "Girl's Day" en España.
Lanzamiento del Comité de Diversidad.
Lanzamiento de la iniciativa Mujer y Liderazgo Adhesión a los Principios de Empoderamiento de la Mujer.

Constitución del Comité de Seguridad Global
Se ha aumentado el alcance de la certificación del SGSi.
Ampliación a 15 sociedades de la aplicación de la Auditoria LOPD.

Extensión del modelo de gestión de calidad a Chile, Argentina y República Checa.
Acreditación CMMi nivel 3 a toda la red de Software Labs.

Lanzamiento de la encuesta en Portugal, Colombia y Uruguay.
Mejorado de 0'19 puntos en la satisfacción de clientes.

Se ha incorporado el análisis a un nuevo proceso de homologación basado en la Plataforma Achilles.

Se ha pospuesto el lanzamiento hasta 2012.

Extensión del alcance geográfico de acuerdos, establecimiento de políticas globales de precios y promoción de workshops geográficos con los partners iGAN.

Certificación de los centros de Erandio y Baracaldo en España.
Implantación del "módulo ambiental" en los centros de Valencia y Argentina.

Implantación de iniciativas de eficiencia energética en edificios y Green IT.

Firma de 4 nuevas Cátedras.

Convenios con la Fundación DALMA y el Ayuntamiento de Alcobendas.
El Lanzamiento del Programa de Voluntariado en nuevos países se ha pospuesto a 2012.



Objetivos 2012

Continuar introduciendo iniciativas que mejoren la transparencia con accionistas e inversores.

Desarrollo de una encuesta de satisfacción de inversores.

Itinerarios específicos para funciones corporativas
Nuevo programa de certificación en inglés.
Programa de certificación para el equipo de gestión con una institución externa.

Definición y lanzamiento del procedimiento de reasignación de personas con incapacidad permanente total.
Implantación en España del protocolo de prevención ante posibles casos de acoso sexual o acoso por razón de sexo.

Aumentar la certificación del SGSi (Sistema gestión de seguridad de la información) .
Extender la auditoria LOPD.
Modelo de conexión a la red de Indra para extender el área de seguridad de Indra a clientes.

Extensión del modelo de gestión de calidad a Brasil, Uruguay y Eslovaquia.
Evolucionar la madurez de las acreditaciones actuales en CMMi.

Continuar aumentando al alcance de la encuesta
Alcanzar una valoración de 4 puntos (sobre 5).

Ampliación del alcance del nuevo sistema de homologación de proveedores.

Lanzamiento del proceso de firma del Código Ético de Proveedores.

Continuar aumentando la extensión del alcance geográfico de los partners iGAN.

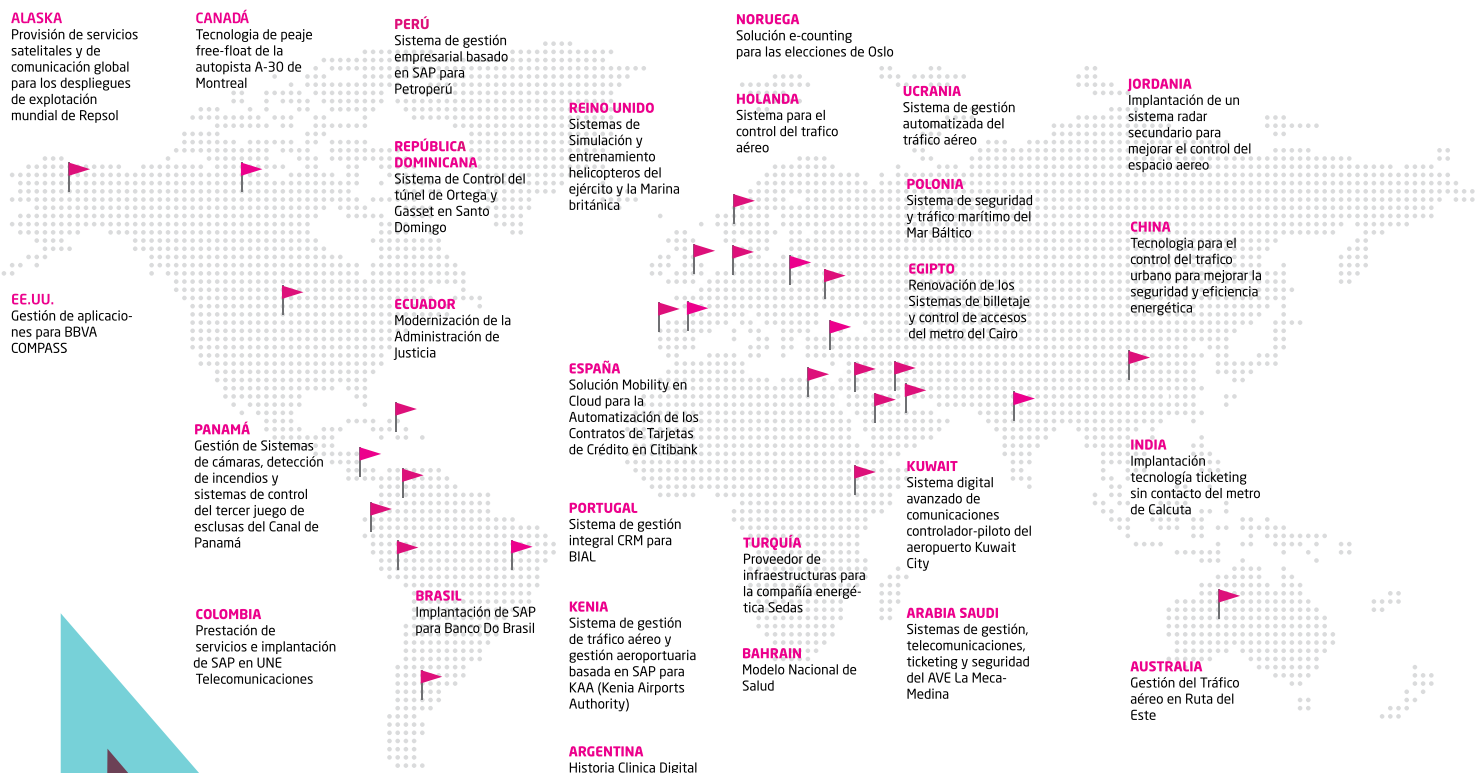
Certificación de los centros de Julian Camarillo (Madrid), Leganes (Madrid), y Santa Perpetua (Barcelona).
Implantación del "módulo ambiental" en 5 centros en España y 2 en Brasil.

Iniciar un estudio sobre la huella de carbono de Indra y una muestra de sus productos.

Seguir impulsando acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con instituciones del conocimiento.

Continuar potenciando los programas de voluntariado corporativo a través del Portal.
Lanzamiento del Programa de Voluntariado en nuevos países.

PROYECTOS DESTACADOS EN EL MUNDO



	EE.UU. y Canadá	Latam	Europa	África, Asia y Oceanía
% Ventas	1%	18%	73%	7%
Crecimiento	+26%	+30%	-1%	+18%
% Plantilla	0,3%	35%	63%	2%

PRINCIPALES HITOS DE INDRA 2011

ENERO

Centros de control para la Administración de Aviación Civil China (CAAC).

FEBRERO

Siete nuevos simuladores para el entrenamiento de fuerzas y cuerpos de seguridad destinados a misiones de paz.

MARZO

Soluciones pioneras para acercar el Cloud Computing a las empresas.

ABRIL

Indra suscribe los Women's Empowerment Principles de Naciones Unidas.

MAYO

Desarrollo de un intérprete virtual en 3D de lengua de signos.

JUNIO

Modernización del sistema de gestión empresarial de Petroperú.

JULIO

Sistema de información asistencial en la Casa Hospital San Juan de Dios (Argentina).

AGOSTO

Indra refuerza su presencia en Italia con la integración de la empresa Galileo y en Brasil con la integración de Politec.

SEPTIEMBRE

Indra desarrolla el Centro Único de Coordinación y Control de Emergencias de Buenos Aires.

OCTUBRE

Proyecto internacional de I+D+i de un canal interactivo de televisión por internet (Senior Channel).

NOVIEMBRE

Indra implantará su tecnología de vanguardia en el AVE la Meca-Medina.

DICIEMBRE

Desarrollo de su ministro del segmento terreno completo del satélite PAZ de observación de la Tierra.