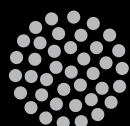
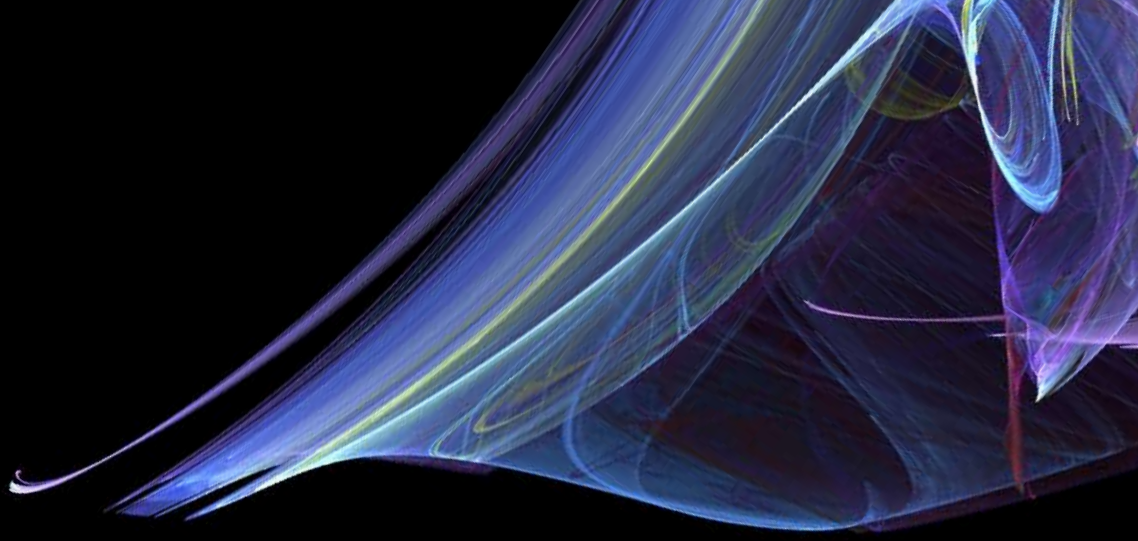


# INFORME DE ACTIVIDADES



**indra**



**Ventas\***  
**2.168**

**Principales magnitudes**

\* Datos en millones de euros.  
Desde 2005 siguiendo criterios NIIF.



# Profesionales 23.500

	2003	2004	2005	2006	2007	Variación 2006-2007
<b>Ventas</b>	981,4	1.079,2	1.202,2	1.406,8	2.167,6	54,1%
Mercado internacional (% ventas)	33%	35%	35%	33%	32%	51,0%
Cartera de pedidos	1.220,6	1.363,7	1.623,1	1.885,0	2.241,8	19,0%
Activos netos	235,9	233,5	248,6	431,0	888,8	106,2%
Posición de caja/(deuda) neta	136,8	197,7	54,1	(58,9)	(150,3)	(91,5)
Plantilla media (nº de personas)	6.385	6.516	7.584	10.611	22.055	107,9%
<b>Resultados</b>						
Resultado de explotación (EBIT)	109,1	122,7	142,4	163,6	223,5	36,6%
Resultado atribuible	71,7	85,4	104,1	114,1	147,8	29,5%
Cash-flow operativo	112,8	117,5	165,6	193,8	248,9	28,4%

Carta del presidente -08 ●

Carta del consejero delegado -10 ●

Órganos de Gobierno -14 ●

● **Nuestra estrategia -18**

Indra, empresa global -22

Responsabilidad Corporativa -28

Gobierno Corporativo -32

Gestión del talento -36

Innovación y calidad -38

● **Nuestros negocios -44**

Soluciones y Servicios -46

Mercados -52

Telecomunicaciones y Media -54

Servicios Financieros -60

Administraciones Públicas y Sanidad -66

Energía e Industria -72

Transporte y Tráfico -78

Defensa y Seguridad -84

Indra en Bolsa -88 ●

Centros de trabajo -100 ●

# Palabras Clave

Estrategia 12.

Págs. 16, 18, 39, 41, 45, 47, 57, 62

Crecimiento 38.

Págs. 18, 19, 46, 47, 50, 52, 53, 54, 60, 61, 67, 70, 71, 72, 73, 76, 83, 84, 85, 94, 97

Rentabilidad 2.

Págs. 17, 96

Talento 12.

Págs. 17, 18, 22, 27, 28, 40, 41

Tecnología 54.

Págs. 16, 18, 19, 20, 28, 29, 40, 41, 45, 46, 52, 54, 56, 57, 59, 60, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 72, 75, 78, 79, 80, 81, 84, 85, 86, 87, 94,

Calidad 37.

Págs. 16, 17, 21, 22, 23, 28, 38, 39, 40, 41, 57, 62, 66, 69, 72, 76, 81, 94,

Negocio 54.

Págs. 18, 19, 21, 22, 41, 44, 45, 46, 48, 49, 50, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 62, 63, 71, 73, 77, 78, 79, 83, 87, 89, 89, 94, 97

Innovación 44.

Págs. 16, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 26, 27, 28, 29, 38, 39, 40, 45, 64, 67, 72, 76, 79, 84,



Estimado accionista:

2007 ha sido un ejercicio clave y de gran trascendencia para nuestro futuro.

En él no sólo hemos probado que sabemos mantener una trayectoria de elevados niveles de crecimiento y rentabilidad para nuestros negocios más asentados en entornos de gestión crecientemente complejos, sino también que contamos con las capacidades de gestión para afrontar saltos cuantitativos y cualitativos relevantes con eficacia y agilidad.

La integración efectiva de los negocios de Azertia y Soluziona no ha sido cuestión sólo ni principalmente de tamaño, aunque haya significado un crecimiento superior al 50% de nuestros niveles de actividad y de recursos en un solo ejercicio. Ha sido, sobre todo, un cambio de fuerte carácter cualitativo: en nuestro liderazgo en los distintos segmentos de oferta y en cada uno de los mercados verticales; en nuestra posición en clientes de la mayor exigencia; y en nuestra relevancia como empleador de profesionales de primer nivel. Tengo el convencimiento de que hemos sabido responder con decisión y con acierto a los retos que todo ello nos ha supuesto.

Los mercados nos han mantenido la confianza que nos otorgaron cuando estas operaciones de crecimiento relevante fueron anunciadas; y lo han hecho en un entorno general de evolución negativa de los índices tecnológicos europeos y de nuestras principales compañías comparables, tanto de Europa como de Estados Unidos, prácticamente sin excepción.

Sin duda nos ha ayudado a impulsar las acciones necesarias en tiempo y forma haber contado con un porcentaje relevante de nuestro capital -más del 40%- representado en nuestro Consejo de Administración; capital, además, fuertemente comprometido con nuestro proyecto empresarial y plenamente implicado en los procesos de análisis y toma de decisión. Esta situación otorga gran firmeza a nuestra realidad y refuerza nuestro potencial para seguir proyectándonos al futuro con determinación.

Estamos ya en un camino irreversible para hacer de Indra una compañía plenamente global; no sólo -que ya lo somos en muy buena medida- en términos de nuestra presencia comercial en muy diversos y extendidos mercados geográficos; también en nuestras funciones de producción y de captación y retención de talento de primer nivel.

Cuando estas palabras vean la luz estaremos a las puertas de cumplir el decimoquinto aniversario del nacimiento del proyecto empresarial que hoy es Indra; un proyecto que fue concebido con gran ambición, con una apuesta clara por la innovación y el talento, ejecutado con rigor y con fuerte convicción.

Hemos transitado con éxito –no reconocerlo sería falsa modestia– por este periodo de 15 años. Pero ello no nos ha hecho ni nos hará caer en la autocomplacencia. Mantenemos igual ambición que el primer día e igual confianza en que el futuro nos pertenece y en que depende esencialmente de nuestras propias capacidades, decisiones y actuaciones.

Muestra de esa confianza son los objetivos que hemos fijado para el ejercicio 2008, en un entorno sin duda de mayor y creciente incertidumbre, en el que esperamos mostrar de nuevo que nuestro modelo de negocio es diferencial y que nos permitirá mantenernos a la cabeza de nuestro sector en crecimiento y rentabilidad. El aumento del dividendo que les proponemos es expresión de esta confianza.

Hemos seguido prestando igual atención a nuestras actuaciones y mejora continua en materia de Responsabilidad y Gobierno Corporativos, para evidenciar nuestro compromiso tanto con todos nuestros accionistas como con cada uno de los diversos grupos de interés con los que nos relacionamos.

Este decimoquinto aniversario nos ha parecido también una buena ocasión para actualizar la expresión visual de nuestra identidad corporativa, procurando que siga siendo adecuado reflejo de nuestros valores y de nuestro compromiso con todos ustedes, de quienes esperamos que juzguen dignas de aprobación la gestión realizada en el pasado ejercicio y las propuestas que sometemos a su consideración en la próxima Junta General, así como que sigan compartiendo nuestro futuro con la misma ilusión y confianza.

**Javier Monzón**  
Presidente





Estimado accionista:

El ejercicio 2007 ha sido muy positivo para Indra. Hemos integrado con éxito Azertia y Soluziona manteniendo un crecimiento superior al del mercado y al de las principales compañías del sector, y mejorando la rentabilidad en relación con las cifras proforma del ejercicio 2006.

Las ventas se han incrementado un 54%, hasta los 2.167,6 M€. La contratación ha alcanzado los 2.334,2 M€, un 8% más que la cifra de ventas y un 51% superior a la contratación del ejercicio pasado. La cartera de pedidos ha experimentado un crecimiento del 19%, hasta los 2.241,8 M€, más de una vez las ventas del ejercicio.

El resultado neto de explotación (EBIT) ha ascendido a 223,5 M€, lo que implica un margen EBIT del 10,3%, superior al del ejercicio anterior. Con parámetros homogéneos, el margen EBIT alcanzaría el 11,1%, mejorando en más de un punto porcentual con relación al cierre proforma de 2006.

El resultado atribuible se ha incrementado un 30% hasta los 147,8 M€, lo que ha impulsado el crecimiento del BPA hasta el 15,2% tras la ampliación de capital realizada en enero 2007 suscrita por Unión Fenosa mediante la aportación de los negocios de Soluziona.

Respecto a la evolución financiera, a cierre del ejercicio la posición de deuda neta de la compañía ascendía a 150 M€, ligeramente inferior a la prevista. La evolución del capital circulante ha sido asimismo favorable y de acuerdo con lo previsto.

Con el fin de facilitar una comparación homogénea, la compañía ha elaborado datos proforma correspondientes al ejercicio 2006 integrando en Indra las cifras de Azertia y Soluziona. De esta comparación resultaría un incremento en ventas del 11%, donde destaca la evolución del mercado internacional que crece un 16%. La contratación ha tenido también una progresión favorable.



Con estos resultados Indra ha superado todos los objetivos establecidos para el conjunto del ejercicio, que eran especialmente exigentes en el año de integración de Azertia y Soluziona, proceso que se ha completado con éxito en un mínimo plazo de tiempo.

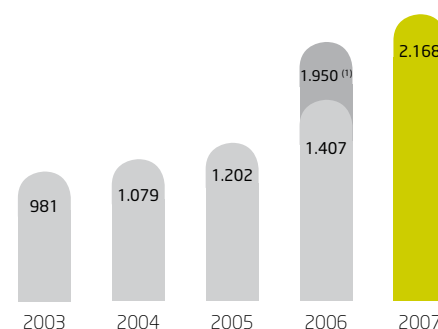
Esta positiva evolución es consecuencia de la fortaleza del modelo de negocio de Indra y de su creciente expansión internacional.

Un 74% de las ventas del ejercicio 2007 corresponden a la oferta de Soluciones de alto contenido tecnológico, y un 26% a la oferta de Servicios. La actividad de Servicios ha mostrado una buena evolución que se ha visto reforzada por la integración de todas las actividades de Gestión de Procesos bajo un único modelo de negocio. De otro lado, en 2007 se han conseguido referencias en 10 nuevos países y con ello la presencia internacional se extiende hoy a 93 países.

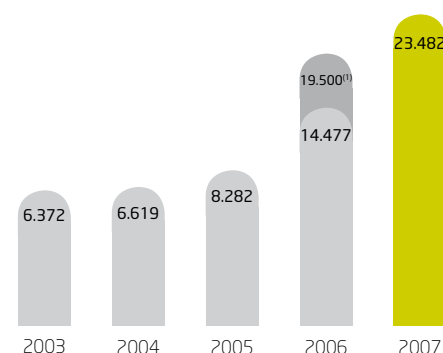
Los mercados de Transporte y Tráfico y de Defensa y Seguridad han continuado demostrando la fortaleza de su oferta en los mercados internacionales. Cabe destacar las referencias conseguidas en sistemas de gestión de tráfico aéreo en Europa del Este, Asia y Latinoamérica, mercados todos ellos de alto potencial de crecimiento. También merecen especial mención los sistemas de vigilancia de fronteras marítimas, con proyectos adjudicados, entre otros, en Asia y Europa del Este.

El mercado de Servicios Financieros es uno de los que ha mostrado mayor crecimiento debido fundamentalmente a la positiva evolución del mercado nacional y al mayor alcance de la oferta de Outsourcing de Procesos, consecuencia de la integración de Azertia y Soluziona y del 50% de BMB. El mercado de Telecom y Media ha acelerado su crecimiento sobre todo en la última parte del año, debido principalmente a la destacada evolución del mercado latinoamericano. El mercado de Energía e Industria ha enfocado su crecimiento al mercado internacional desde Oriente Medio hasta Latinoamérica, especializándose en sectores verticales como líneas aéreas y turismo, y en sistemas de gestión de la energía.

Ventas (M€)

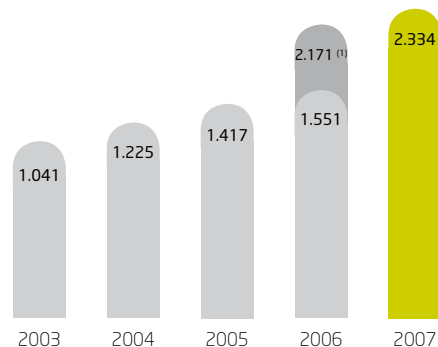


RR.HH.



(1) Cifra proforma, incluyendo Azertia y Soluziona.

Contratación (M€)



Por último, en la favorable evolución del mercado de Administraciones Públicas y Sanidad destaca especialmente el buen comportamiento del sector de Sanidad en España. También en 2007 se ha registrado una actividad significativa en procesos electorales, tanto en el mercado español (elecciones regionales y autonómicas) como en el internacional, (Ayuntamiento de Oslo y elecciones presidenciales de Argentina).

En toda esta evolución hemos contado con la confianza y apoyo de nuestros clientes a quien quiero trasladarle nuestro mayor agradecimiento.

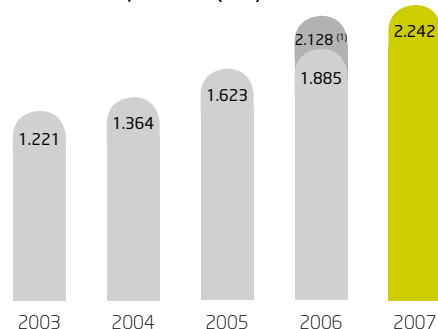
Hoy contamos con más de 23.000 profesionales, de los cuales más de 5.200 desarrollan su actividad en el mercado internacional, y con una red de centros de desarrollo (España, Europa del Este, Latinoamérica y Asia Pacífico) que está contribuyendo a mejorar la posición competitiva de Indra tanto en disponibilidad de recursos como en el mix de coste. Indra se consolida como el líder destacado del sector de Tecnologías de la Información en España y una de las principales compañías de Europa y Latinoamérica.

Aunque el entorno económico general, internacional y nacional, sigue presentando incertidumbres y puede suponer impactos hoy no previstos, mantenemos una perspectiva favorable para Indra en 2008, año en que se consolidarán los beneficios de la integración de los negocios de Azertia y de Soluziona llevada a cabo en 2007.

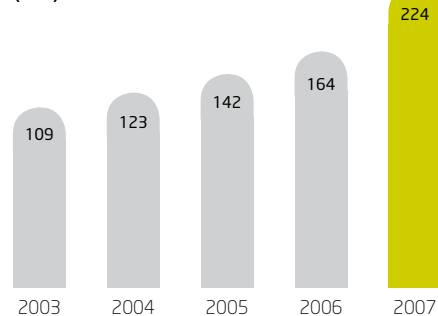
Tanto en España como en Latinoamérica son previsibles ritmos de crecimiento económico general superiores a la media de la economía europea, esperando en ambos mercados un tono positivo de la demanda de servicios de TI, con unas tasas de crecimiento similares a las del pasado ejercicio.

Adicionalmente, el fortalecimiento de la posición comercial desarrollado por Indra en el resto de los mercados internacionales nos permite mantener unas perspectivas también positivas para la evolución de la actividad de la compañía en estos mercados en 2008.

Cartera de pedidos (M€)

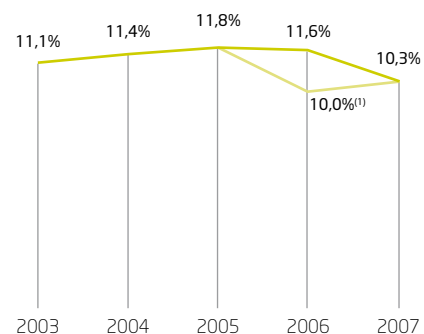


Resultado de explotación (EBIT) (M€)



(1) Cifra proforma, incluyendo Azertia y Soluziona

## Margen de explotación (% EBIT/ventas)

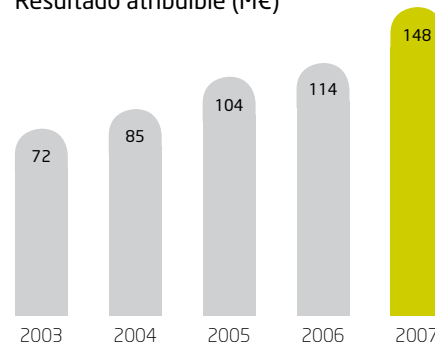


Los objetivos cuantificados para 2008 son: un crecimiento de ventas de entre el 9% y el 10%, creciendo los mercados internacionales a mayor ritmo que el nacional; un incremento de la contratación de entre el 9% y el 10%, superior a las ventas, con lo que continuará reforzándose la cartera de pedidos; un incremento de la rentabilidad operativa, situando el margen EBIT entre el 11,3% y el 11,5%, lo que implica un aumento de al menos 1,3 puntos porcentuales desde la integración de Azertia y Soluziona (margen EBIT proforma del 10% en el ejercicio 2006); y un incremento del resultado atribuible de entre el 18% y el 22%.

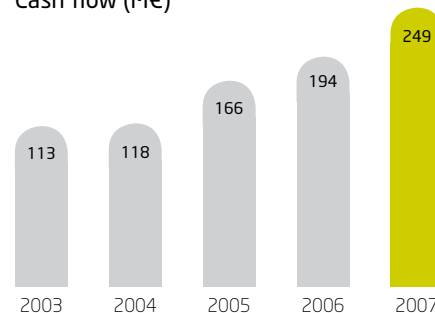
En conclusión, 2007 ha sido para Indra un año de gran relevancia, en el que hemos sido capaces de alcanzar los objetivos que nos habíamos marcado, con el reto añadido de la integración de Azertia y Soluziona que hemos resuelto con éxito. Por este motivo, transmito mi agradecimiento a nuestros clientes por su apoyo, y a nuestros profesionales por su dedicación y esfuerzo. A unos y a otros debemos nuestro mayor reconocimiento.

**Regino Moranchel**  
Consejero delegado

## Resultado atribuible (M€)



## Cash flow (M€)



(1) Cifra proforma, incluyendo Azertia y Soluziona

# Órganos de Gobierno

## Consejo de Administración

### Presidente



Javier Monzón <sup>(1)</sup>

### Consejero delegado



Regino Moranchel <sup>(1)</sup>

### Vicepresidentes



Matías Amat <sup>(2)</sup>



Pedro López Jiménez <sup>(4)</sup>



Manuel Soto

### Comisión Delegada

Javier Monzón (presidente)  
Isabel Aguilera  
Matías Amat  
Francisco Constans  
Mónica de Oriol  
Honorato López Isla  
Regino Moranchel  
Pedro Ramón y Cajal

### Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Francisco Constans (presidente)  
Mónica de Oriol  
Honorato López Isla  
Estanislao Rodríguez-Ponga  
Manuel Soto

### Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo

Joaquín Moya-Angeler (presidente)  
Matías Amat  
Luis Lada  
Pedro López Jiménez  
Manuel Soto

## Vocales



Isabel Aguilera



Francisco Constans



Mónica de Oriol



Felipe Fernández <sup>(5)</sup>



Luis Lada



Honorato López Isla <sup>(4)</sup>



Joaquín Moya-Angeler



Pedro Ramón y Cajal



Estanislao Rodríguez-Ponga <sup>(3)</sup>



Eusebio Vidal-Ribas <sup>(6)</sup>



**Secretario**  
(no consejero)

Daniel García-Pita



**Vicesecretario**  
(no consejero)

Carlos González

- (1) Ejecutivos.
- (2) En representación de Mediación y Diagnósticos, S.A sociedad patrimonial 100% del accionista Caja Madrid.
- (3) En representación de Participaciones y Cartera de Inversión S.L., sociedad patrimonial 100% del accionista Caja Madrid.
- (4) En representación de Unión Fenosa, S.A.
- (5) En representación de Administradora Valtenas S.A., sociedad patrimonial 100% del accionista CajAstur.
- (6) En representación de Casa Grande de Cartagena, S.L.

## Directores generales



Javier de Andrés



Juan Carlos Baena



Emma Fernández



Rafael Gallego



Ángel Lucio



Cristóbal Morales



José María Otero



Javier Piera



Santiago Roura



Joaquín Uguet



Josep Mª Vilá

## Direcciones Generales

Javier de Andrés. Control Corporativo.

Juan Carlos Baena. Finanzas y Desarrollo de Negocio.

Emma Fernández. Talento, Innovación y Estrategia.

Rafael Gallego. Operaciones.

Ángel Lucio. Sistemas logísticos y BPO.

Cristóbal Morales. Operaciones (internacional).

José María Otero. Adjunto al consejero delegado.

Javier Piera. Operaciones.

Santiago Roura. Operaciones.

Joaquín Uguet. Operaciones.

Josep Mª Vilá. Adjunto al consejero delegado.

## Consejo Asesor

El Consejo Asesor de Indra es un órgano consultivo cuya misión es asesorar y apoyar al Consejo de Administración y a la Alta Dirección en el análisis y definición de las estrategias generales de la compañía, en particular, en todo lo relacionado con los mercados internacionales, y en materia de responsabilidad corporativa.



Humberto Figarola



Julián García Vargas



Ramón de Miguel



Santiago de Torres



Luigi Michetti



Ángel Serrano

01

# NUESTRA ESTRATEGIA

**Una sólida base tecnológica, innovación permanente, calidad en el proceso y en el resultado, exigencia en la gestión y la alta cualificación de nuestros más de 23.500 profesionales, son los pilares de nuestro éxito.**



# INNOVACIÓN Y TALENTO



# Entorno y tendencias de mercado

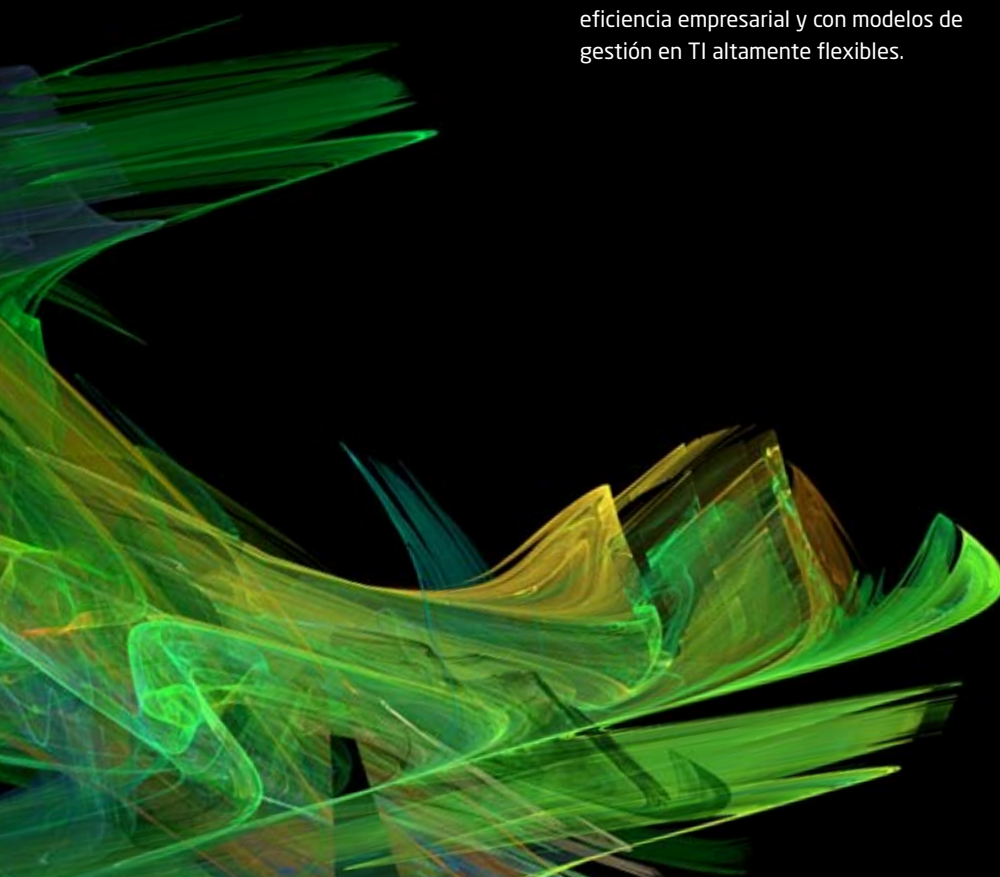
**A pesar de cierta moderación del** crecimiento mundial, la actividad económica global ha seguido siendo sólida en 2007, soportada por el fuerte crecimiento de las economías emergentes.

El mercado de servicios de Tecnologías de la Información (TI) ha continuado en la senda de crecimiento de años anteriores. Aunque el control de costes sigue guiando las inversiones en tecnología de las organizaciones, la exigencia en innovación, como generadora de ventajas competitivas y mejoras en la productividad está ganando peso en las decisiones de inversión.

Nos encontramos en un mercado cada vez más competitivo, maduro y exigente, donde los proveedores tecnológicos tienen la necesidad de desarrollar mejores prácticas y herramientas, acordes con el nuevo escenario empresarial. Escenario cada vez más complejo que debe abordarse desde la óptica de una gestión orientada a la eficiencia empresarial y con modelos de gestión en TI altamente flexibles.

El segmento de Servicios ha seguido mostrando un ritmo de crecimiento superior a la media del sector. Cada vez más empresas optan por la externalización de servicios de tecnologías de la información como una manera de flexibilizar su estructura de costes y, al mismo tiempo, tener acceso a las mejores prácticas de gestión de estos servicios.

El segmento de Soluciones tiene como factor crítico de éxito el contar con una amplia oferta de soluciones propias muy próximas a los problemas de negocio de los clientes. El disponer de estas soluciones exige mantener un continuo esfuerzo innovador y un profundo conocimiento de los retos a los que se enfrentan cada uno de los mercados a los que se oferta, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.



# Nuestra estrategia

## **La creación de valor y las ventajas**

competitivas deben asentarse sobre bases sólidas y sostenibles en el tiempo. En Indra, el conocimiento de nuestros clientes, el dominio de la tecnología y el talento de nuestros profesionales son los cimientos de un modelo de negocio diferencial.

Somos únicos porque nos anticipamos a las necesidades de nuestros clientes y dominamos la tecnología de un modo tan completo y eficaz, que nos permite innovar de manera continua.

Y es la innovación 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.

Para nosotros, cumplir no es suficiente. Nos valemos de la audacia, la sensibilidad y el rigor para superarnos y convertir constantemente el conocimiento en valor.

La precisión, el crecimiento y la innovación responsable son el resultado.

# INDRA, EMPRESA GLOBAL

Indra es la multinacional de tecnologías de la información número uno en España y una de las principales de Europa y Latinoamérica. En 2007, con la integración de Azertia y Soluziona, la compañía ha visto reforzado su liderazgo y ha traspasado fronteras, convirtiéndose en la única tecnológica española con capacidad de actuación global. Hoy, Indra tiene una presencia relevante en 29 países, lo que le permite ofrecer una enorme capacidad de actuación y garantizar la creación de valor para el conjunto de los mercados y para las sociedades más avanzadas del mundo.

# Soluciones y servicios para un mundo dinámico y cambiante

## **La actividad de Indra está marcada por el**

espíritu de innovación, que se ha convertido en la clave para superar retos. El primero de estos ha sido el del conocimiento. La actividad de Indra responde a un compromiso total con la calidad, los plazos y la flexibilidad que sólo son posibles gracias a la innovación y a su colaboración con las más importantes Instituciones del Conocimiento.

Este esfuerzo innovador ha permitido a la compañía adaptarse continuamente a un mundo que se ha hecho más pequeño y más grande a la vez. Un mundo en el que las infraestructuras de telecomunicaciones han acortado las distancias, han permitido un acercamiento entre países y han facilitado la globalización de los mercados. Indra ha sabido responder a la dinámica de estos cambios con soluciones y servicios adecuados a los retos de este nuevo entorno, haciendo de lo complejo algo sencillo y creando valor para el conjunto de la sociedad.

Indra está aplicando internacionalmente los principios que han forjado su liderazgo en España y que le han permitido abrirse al mundo con garantía de éxito.

## **Un proyecto de futuro**

Indra es un proyecto empresarial de largo recorrido, concebido y desarrollado con ilusión y ambición. La meta es desarrollar una compañía capaz de competir globalmente. Disponer de una oferta diferencial altamente competitiva, consolidar la presencia y proximidad a clientes de primer nivel, y contar con una probada capacidad de ejecución y entrega de proyectos en entornos diversos y complejos, son nuestros factores clave de éxito.

En 2007 Indra ha ampliado su presencia internacional, particularmente en Latinoamérica, y ha duplicado el volumen de actividad en el sector financiero.

La sostenibilidad en el tiempo de este modelo de negocio se basa en la aplicación de las mejores prácticas de responsabilidad y gobierno corporativos, junto con un equipo de profesionales capaces de estar a la vanguardia empresarial tanto en la oferta como en la gestión, siempre comprometidos con la calidad de servicio al cliente.

## La clave del liderazgo de Indra está en el talento de los profesionales que trabajan en la compañía

### **Responsabilidad corporativa: compromiso con la sociedad**

Potenciamos la innovación y el conocimiento interna y externamente en múltiples áreas. Así, contribuimos a la sostenibilidad de nuestro negocio y al progreso de la sociedad.

Para Indra, la sostenibilidad, entendida en su triple sentido (económico, social y medioambiental) se traduce en atender, en un entorno de creciente complejidad, a los retos y oportunidades que nos marcan cada uno de nuestros públicos objetivos: seguir creando valor para los accionistas; captar, retener y gestionar el talento y la diversidad de las personas que forman Indra; anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes; conjuntamente con las universidades y otras instituciones, impulsar el conocimiento que repercute en la innovación; trabajar al unísono con proveedores, socios y aliados; ser buenos ciudadanos corporativos en sintonía con las comunidades donde operamos; y mantener con las instituciones públicas y los gobiernos unas relaciones presididas por la transparencia y la ética.

### **Gobierno corporativo: unidos a la excelencia**

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 hecho público un informe anual sobre su régimen de Gobierno Corporativo, en el que, cada año, se han incorporado además de los requisitos legales, las mejores prácticas y recomendaciones en esta materia, tanto nacionales como internacionales.

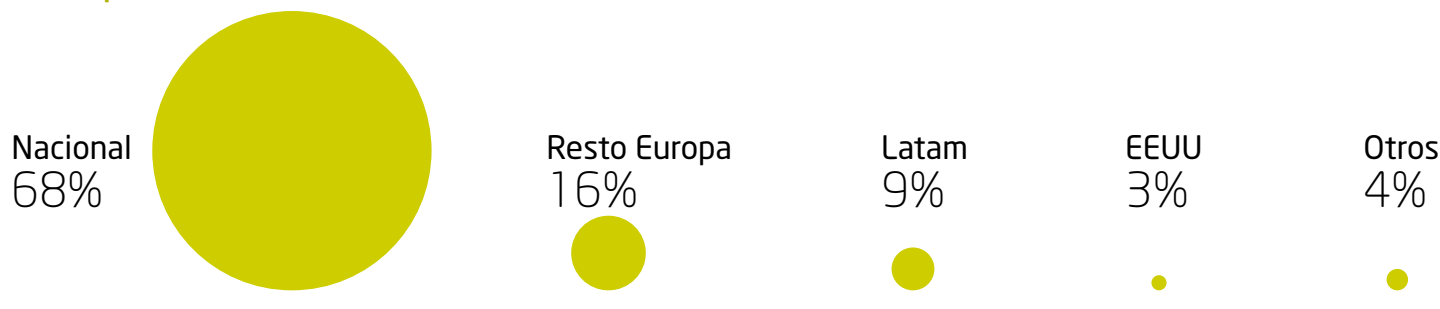
En 2007 la compañía ha llevado a cabo una completa revisión y actualización de sus reglas de Gobierno Corporativo para su adaptación, no sólo a las recomendaciones previstas por el *Código Unificado de Buen Gobierno* sino también a las más recientes recomendaciones y mejores prácticas en esta materia de Gobierno Corporativo.

### **Gestión del talento: creemos en el valor de las personas**

La innovación en nuestras soluciones, servicios y procesos sólo se puede llevar a cabo desde la máxima capacidad de los profesionales que conforman el equipo de Indra para compartir un objetivo común con el cliente, donde el compromiso y la excelencia deben ser los factores catalizadores de todo el proceso. Indra cree firmemente en el valor de las personas y apuesta por ellas: cerca de 23.500 profesionales altamente cualificados conforman el talento de la compañía.

La clave del liderazgo de Indra es el talento de los profesionales que trabajan en la compañía. Por eso, el principal esfuerzo de la organización se centra en crear las mejores condiciones para la atracción, desarrollo y retención del talento de sus 23.500 empleados.

## Ventas por mercados internacionales



## Indra tiene presencia en 93 países de los cinco continentes

### Innovación y calidad: vocación de liderazgo y desarrollo internacional

Indra es una compañía con vocación de liderazgo y desarrollo internacional, 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 y procesos. Además de ser eficaces y precisos, somos flexibles. Sabemos innovar y hacer uso de nuestra experiencia en cada solución que ofrecemos.

### Creciendo con nuestros clientes: compromiso y reputación

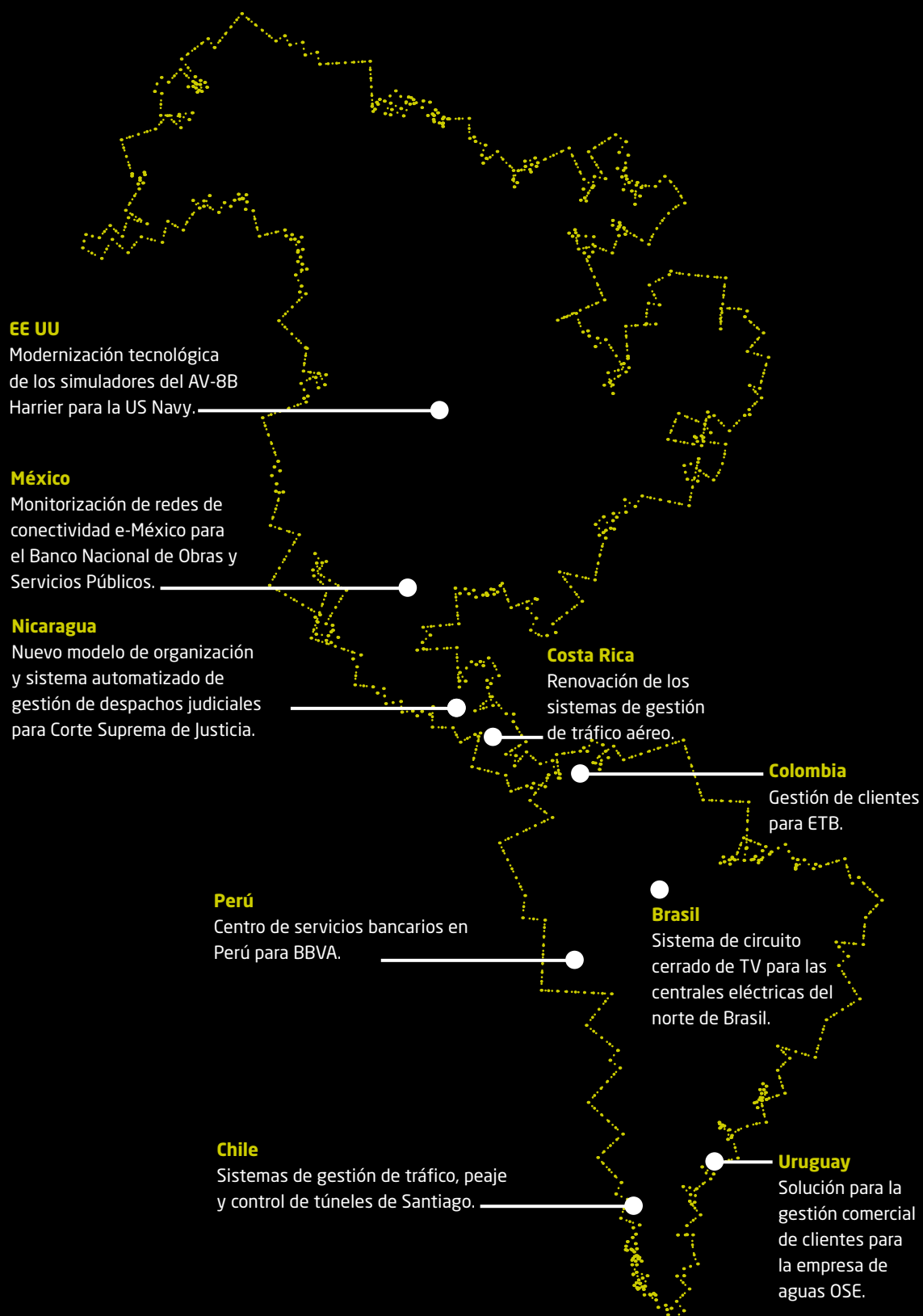
El compromiso a largo plazo que hemos desarrollado con nuestros clientes nos ha proporcionado una consolidada reputación en los mercados donde operamos. Para nosotros, cumplir compromisos no es una opción, sino un hábito adquirido gracias al dominio de una técnica depurada y una gestión impecable.

En Indra trabajamos con los clientes más exigentes, y el esfuerzo dedicado a resolver sus necesidades se traduce en el desarrollo de soluciones diferenciales.

Alemania	España ●	Nueva Zelanda
Andorra	Etiopía	Panamá ●
Angola	Filipinas ●	Paraguay
Arabia Saudí	Finlandia	Perú
Argelia	Francia ●	Polonia
Argentina ●	Grecia	Portugal ●
Armenia	Guatemala	Puerto Rico
Australia ●	Holanda	Reino Unido ●
Austria	Honduras	República Checa ●
Bahrein	Hungría ●	República de Cabo Verde
Bélgica	India	República Dominicana ●
Belize	Indonesia	Ruanda
Bolivia	Irlanda	Rumanía ●
Bosnia Herzegovina	Israel	Rusia
Botswana	Italia ●	Serbia y Montenegro
Brasil ●	Jordania	Singapur
Bulgaria	Kazajstán	Siria
Camerún	Kenia ●	Sudáfrica
Canadá	Letonia	Suiza
Chile ●	Libia	Sultanato de Omán
China ●	Lituania	Túnez
Colombia ●	Luxemburgo	Turquía
Congo	Macedonia	Ucrania ●
Corea del Sur	Malta	Uganda
Costa Rica ●	Marruecos ●	Uruguay ●
Croacia	México ●	Venezuela ●
Ecuador	Moldavia ●	Vietnam
Egipto	Mónaco	Zambia
El Salvador	Mozambique	Zimbawe ●
Emiratos Árabes Unidos	Nicaragua	
Eslovaquia ●	Nigeria	
Estado Unidos ●	Noruega	

● Países con sedes físicas de la compañía.

# Proyectos internacionales relevantes 2007







**Reino Unido**

Centro internacional de operaciones en Londres para Abbey National Bank, desde el que presta servicios de Business Intelligence y gestión de riesgos.

**Italia**

Solución para la gestión de *call centers* para Telecom Italia Mobile.

**Noruega**

Proceso electoral de Oslo.

**Turquía**

Sistema de simulación de escenarios electromagnéticos de señales radar y comunicaciones para guerra electrónica y operadores.

**Arabia Saudí**

Sistema de gestión integral de centrales (OCEN) para el consorcio árabe-japonés Rabigh Water and Electricity Company (RAWEC).

**China**

Sistema integral de vigilancia Marítima.

**Tailandia**

Sistemas de vigilancia y control en los aeropuertos internacionales de Ubon Ratchathani y Phuket.

**Argel**

Sistemas radar de superficie para la gestión de tráfico aeroportuario.

**Egipto**

Plan de Acción Logística para la planta de gas natural Spanish Egyptian Gas Company.

**Bahrein**

Implantación SAP para el Ministerio de Electricidad y Agua.

**Uganda**

Solución Open Utilities para la compañía de distribución de electricidad de Uganda.

**Filipinas**

Rediseño de los procesos judiciales de la Corte Suprema de Justicia de Filipinas.

**Portugal**

Desarrollo de los servicios de *order entry* y *order management* para Portugal Telecom.

**Indonesia**

Sistema de control de tráfico aéreo en el aeropuerto de Jayapura Sentani.

**Zambia**

Implantación de un ERP de SAP para el Gobierno central.

# RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

Para Indra, la Responsabilidad Corporativa de la empresa debe ir en línea con su actividad natural, con la creación de riqueza a través de la generación de soluciones y servicios, y con aquello que es propio y distintivo de la compañía: la innovación.



Transparencia y ética

Medio ambiente

Instituciones del Conocimiento

## Nuestra visión

Ser una empresa innovadora y del conocimiento en las relaciones con nuestros públicos internos y externos (accionistas, empleados, clientes, etcétera), así como con las instituciones que lo cultivan y desarrollan, y con las comunidades en las que actuamos.

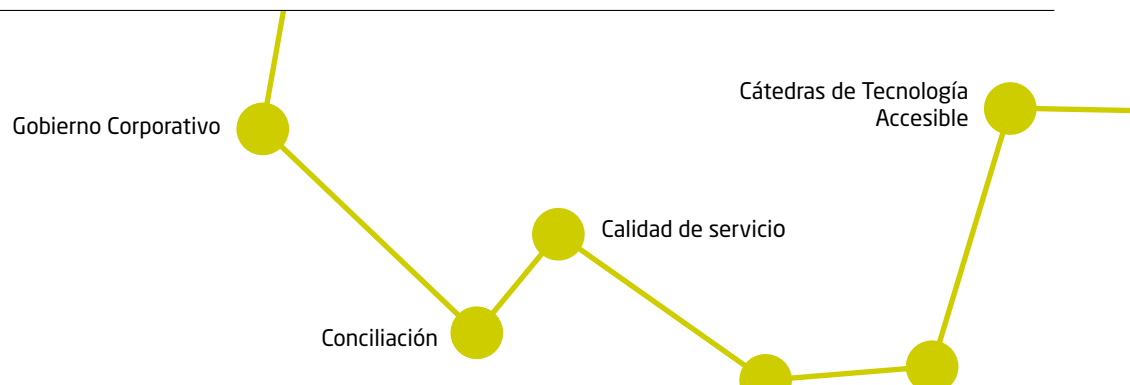
### Nuestra sostenibilidad está unida

a las relaciones que mantenemos con los públicos que definimos como estratégicos: accionistas, empleados, clientes, proveedores, medio ambiente, comunidades donde operamos y sociedad en general. Como público específico de Indra figuran las denominadas Instituciones del Conocimiento, es decir, aquellas organizaciones como universidades y otras instituciones educativas y de investigación cuya actividad principal está vinculada a la generación del conocimiento y a su difusión.

Para Indra, la sostenibilidad, entendida en su triple dimensión (económico, social y medioambiental) se traduce en atender, en un entorno de creciente complejidad, a los retos y oportunidades que nos marcan cada uno de nuestros públicos objetivos, es decir: seguir creando valor para los accionistas; captar, retener y gestionar el talento y la diversidad de las personas que forman Indra; anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes; conjuntamente con las universidades y otras instituciones,

impulsar el conocimiento que repercute en la innovación; trabajar al unísono con proveedores, socios y aliados; ser buenos ciudadanos corporativos en sintonía con las comunidades donde operamos; y mantener con las instituciones públicas y los gobiernos unas relaciones presididas por la transparencia y la ética.

La gestión del conocimiento y la innovación que con cada público somos capaces de crear, constituyen los ámbitos prioritarios de responsabilidad de la compañía. Por esto, nuestra visión de la sostenibilidad se apoya fundamentalmente en las personas, que son las protagonistas de la innovación, pues son ellas las que investigan, aprenden, enseñan y, en definitiva, innovan en soluciones, servicios, en modos de hacer y, también, de pensar.



## Iniciativas clave de sostenibilidad en Indra: los tres grados de materialidad

Las acciones de sostenibilidad de la compañía están centradas en tres áreas principales de actuación

### Iniciativas responsables comunes al sector empresarial

Existen una serie de temas materiales sobre los que la compañía debe reportar, actuar y responder al igual que otros sectores empresariales, pues corresponden a desafíos comunes en sostenibilidad empresarial. Entre estos temas se encuentran, entre otros, las obligaciones de Gobierno Corporativo, transparencia y participación de accionistas; la conciliación de vida profesional y personal de los empleados; la calidad de servicio; la promoción de la responsabilidad a lo largo de toda la cadena de valor, particularmente, en proveedores, y la gestión medioambiental de la empresa.

### Iniciativas responsables específicas del sector de tecnologías de la información

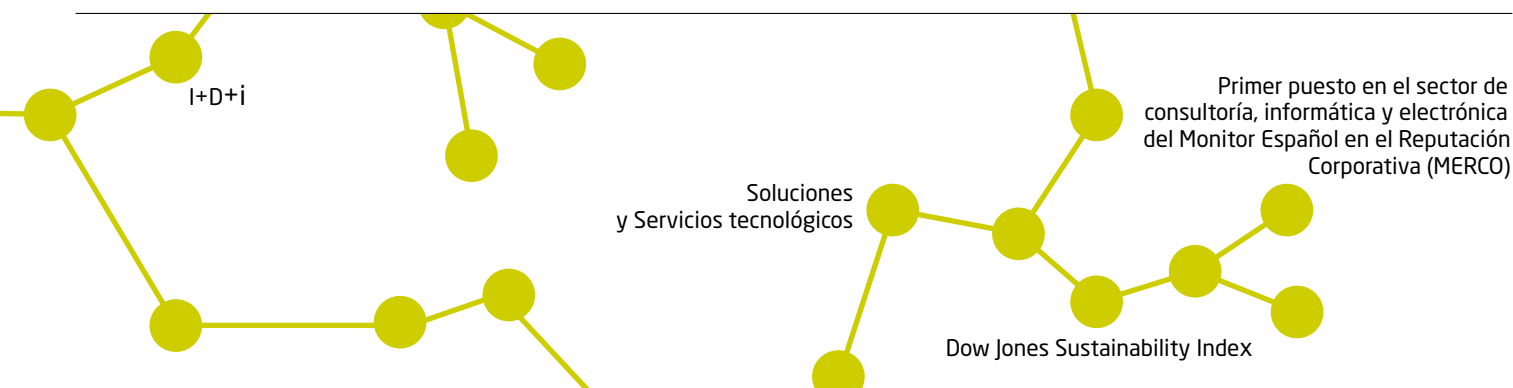
Son aquellas iniciativas en las que hay que actuar de modo singular debido al especial significado y trascendencia que tienen en el sector en el que opera la compañía. Tal es el caso, por ejemplo, de la captación, retención y gestión del talento de la que depende la capacidad de innovación, clave de la competitividad y sostenibilidad económica, social y medioambiental. También en este rango de iniciativas figura la colaboración que, en el marco de la I+D+i, Indra realiza con las instituciones del conocimiento y otras organizaciones para innovar más eficazmente.

### Soluciones y servicios para la sostenibilidad medioambiental y social

Estas iniciativas se configuran en torno a los desafíos sociales y medioambientales a los que los servicios y soluciones de tecnologías de la información pueden contribuir de manera decisiva.

En este ámbito es en el que aportamos nuestra capacidad de innovación en el desarrollo de soluciones y servicios en varias áreas que definimos como de alto valor en sostenibilidad:

- Soluciones y servicios tecnológicos que faciliten la gestión o la mejora de las condiciones medioambientales. Tal es el caso de las soluciones de teledetección, pero también de otros muchos que suponen ahorro de consumo energético, de materias primas o de tiempo tanto para nuestros clientes como indirectamente para la sociedad.
- Soluciones y servicios tecnológicos que incrementen la eficacia de los servicios públicos, su fiabilidad y seguridad. Es el caso, entre otros, de las soluciones y servicios para las administraciones públicas, la sanidad y los transportes. Tanto en las sociedades desarrolladas como en economías emergentes o en



vías de desarrollo, los servicios públicos se revelan como un área especialmente crítica tanto para la sociedad y el bienestar de los ciudadanos, como para el desarrollo económico y social.

- Soluciones y servicios tecnológicos que apoyen la seguridad y protección de las personas (soluciones de seguridad); área de alto valor responsable para los clientes con los que colaboramos y las sociedades en donde desarrollamos nuestra actividad.
- Soluciones y servicios que faciliten los procesos de consulta y su fiabilidad técnica, pues los modernos sistemas democráticos se asientan en dichos procesos.
- Soluciones y servicios que faciliten la accesibilidad a las personas con discapacidad. En este ámbito se inscriben las cátedras de Tecnología Accesible que agrupan un variado conjunto de colaboraciones con las instituciones del conocimiento dirigidas a generar innovación en el área de accesibilidad e inclusión.
- Soluciones y servicios para la gestión de la sostenibilidad empresarial. En Indra, a través de nuestra filial Euroquality, ofrecemos servicios de consultoría en medio ambiente, sostenibilidad y responsabilidad.

En el ámbito internacional, Indra ha sido reconocida una vez más como una empresa sostenible y creadora de valor. Pertenece desde 2006 a los índices bursátiles Dow Jones Sustainability World Index (DJSWI) y Dow Jones Stoxx Sustainability Index (DJSI STOXX). En 2007, lideramos el subsector de servicios de tecnologías de la información (Computer Services & Internet) de dichos índices. En 2007 encabezamos, además, el *Ranking de Gobierno Corporativo 2007* del Ibex 35 y ocupamos el primer puesto de los sectores de Consultoría, Informática y Electrónica del Monitor Español de Reputación Corporativa (MERC0).

En línea con la mejora continua en materia de responsabilidad, y con la rendición pública de cuentas en este área, el *Informe de Responsabilidad Corporativa de 2007* que se adjunta a este *Informe de Actividades* se ha realizado en conformidad con las directrices del G3 del Global Reporting Initiative, siguiendo el máximo nivel de aplicación A+, lo que constituye una presentación equilibrada y razonable del desempeño económico, medioambiental y social de Indra, y ha sido verificado externamente.



# GOBIERNO CORPORATIVO

## El valor de la transparencia

Indra viene aplicando desde 1999 una política de máxima atención a los aspectos relativos a su gobierno corporativo, con la finalidad de que el mismo se encuentre adaptado en todo momento a las mejores prácticas y recomendaciones nacionales e internacionales en la materia.

**Esta política se ha traducido en una**

práctica constante de revisión y mejora de las normas y procedimientos de la Sociedad en materia de Gobierno Corporativo con la finalidad de situar al mismo en los mejores estándares en la materia y obteniendo de manera continua el reconocimiento explícito por parte de analistas e inversores.

Tras la publicación por la CNMV del *Código Unificado sobre Buen Gobierno* de las sociedades cotizadas, durante el ejercicio 2007 la Sociedad ha llevado a cabo una completa revisión y actualización de sus reglas de Gobierno Corporativo para su adaptación, no sólo a las recomendaciones previstas por dicho Código sino también a las más recientes recomendaciones y mejores prácticas en esta materia de Gobierno Corporativo.

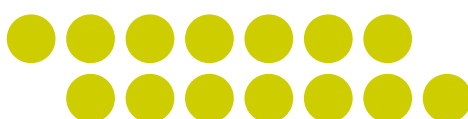
En el marco de esta revisión, el Consejo sometió a la Junta General Ordinaria de Accionistas 2007, que las aprobó, las propuestas de modificación del apartado 2 del artículo 30 de los *Estatutos Sociales*, por la que se cambiaba el nombre a la Comisión Ejecutiva por el de Comisión Delegada, y del artículo 12 del *Reglamento de la Junta General* para permitir a los accionistas el fraccionamiento del voto en la Junta.

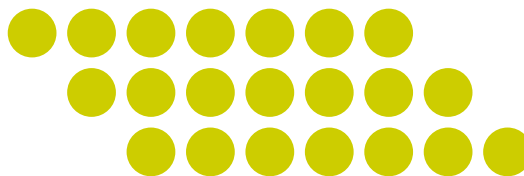
Durante el 2007, la Sociedad también ha llevado a cabo una completa revisión del *Reglamento del Consejo*, elaborando un nuevo texto íntegro (a modo de texto refundido) con la finalidad de incorporar las modificaciones oportunas para la mencionada adaptación, a las más recientes recomendaciones y prácticas de Gobierno Corporativo, así como de mejorar la sistemática, orden y precisión del texto.

Tras esta revisión, el *Reglamento del Consejo* aprobado incorpora la práctica totalidad de las citadas recomendaciones, si bien, en algunos casos concretos no se ha considerado necesario su reflejo expreso en la normativa interna, no obstante cumplir la Sociedad con dichas recomendaciones.

El nuevo texto del Reglamento aprobado por el Consejo en su sesión del 20 de diciembre de 2007, se hizo público a través del pertinente hecho relevante, estando asimismo disponible para los accionistas y para el público en general desde ese momento a través de la página web de la Sociedad ([www.indracompany.com](http://www.indracompany.com)).

Como exige la *Ley del Mercado de Valores*, en la Junta Ordinaria de 2008, el Consejo de Administración dará cuenta a los accionistas sobre las principales modificaciones introducidas en el *Reglamento del Consejo*.





Como se viene haciendo desde 2005, con ocasión de la convocatoria de esta Junta Ordinaria la Sociedad pone a disposición de sus accionistas procedimientos para que estos puedan ejercer y delegar el voto o conferir su representación por medios electrónicos y de comunicación a distancia. Estos mismos procedimientos serán de aplicación en la Junta General Ordinaria de Accionistas 2008.

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*, en relación con el ejercicio 2007 el Consejo ha llevado a cabo un proceso formal de autoevaluación, mediante la cumplimentación individual por cada consejero de un completo cuestionario sobre la composición, funcionamiento y calidad de los trabajos del Consejo y sus Comisiones, bajo la supervisión y coordinación del presidente de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo. A la vista del informe emitido por esta Comisión sobre las conclusiones del proceso, el Consejo concluyó con una valoración ampliamente satisfactoria del funcionamiento y calidad de sus trabajos, así como de los de sus Comisiones, durante 2007.

En la Memoria sobre Gobierno Corporativo correspondiente a 2007, que la Sociedad hace pública junto con este *Informe de Actividades*, se incluye amplia información detallada sobre las cuestiones anteriores.

Asimismo, a través de la página web de la compañía ([www.indracompany.com](http://www.indracompany.com)) se puede acceder a toda la información actualizada sobre el Gobierno Corporativo de Indra.

Las reglas internas por la que se rige el Gobierno Corporativo de Indra son 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*. 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 Delegada, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

La composición del Consejo de Administración durante 2007 responde a la estructura accionarial de la Sociedad e incluye consejeros ejecutivos, dominicales e independientes. Los consejeros externos representan una amplia mayoría del total (13 sobre 15) y, de ellos, 7 son independientes y 6 dominicales.

Las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y la de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo están compuestas exclusivamente por consejeros externos, en proporción de 3 a 2 entre independientes y dominicales, siendo el presidente de ambas un consejero independiente.

En el marco de la función general de supervisión y control de la compañía, el Consejo de Administración ha velado en todo momento por el cumplimiento de las reglas de Gobierno Corporativo de la Sociedad, tanto en lo que se refiere a su propio funcionamiento como al de sus Comisiones. Como en cada ejercicio, el Consejo ha llevado a cabo la revisión de la eficacia y cumplimiento de dichas normas de Gobierno Corporativo, concluyendo que durante 2007 las mismas se han cumplido íntegra y satisfactoriamente.



## Indra ha llevado a cabo una completa actualización de sus reglas de Gobierno Corporativo para adelantarse en la aplicación de las más recientes recomendaciones y mejores prácticas en esta materia

Durante 2007 el Consejo se ha reservado el conocimiento directo y aprobación de los asuntos más relevantes y, específicamente, de aquellos que, de conformidad con lo previsto en los *Estatutos Sociales* y el *Reglamento del Consejo*, se determinan como de su exclusiva competencia. En cada sesión 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 la compañía.

En relación con las transacciones vinculadas, con la finalidad de preservar en todo momento la aplicación de los principios de igualdad de trato y condiciones de mercado, el Consejo se ha ocupado directamente de conocerlas y autorizarlas de conformidad con los criterios y procedimientos que el *Reglamento del Consejo* específicamente a tal efecto establece. Asimismo, el Consejo verifica de manera continuada el diligente cumplimiento por la Sociedad de la normativa sobre comunicación de información a los mercados de valores aplicable a las sociedades cotizadas.

Con el mismo criterio, en todas las sesiones del Consejo de Administración se da cuenta de todas las operaciones realizadas por la Sociedad con sus propias acciones, las cuales se ejecutan y hacen públicas 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*.

Asimismo, de conformidad con lo previsto en su Reglamento, el Consejo ha analizado las situaciones de posible conflicto de interés de consejeros y accionistas significativos, resolviendo sobre las mismas previo dictamen de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

Durante el año 2007, el Consejo de Administración ha celebrado 12 sesiones, la Comisión Delegada 11, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento 9 y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo 9, habiéndose extendido acta de todas ellas. La dedicación total de los miembros del Consejo, incluyendo la prestada a sus Comisiones, se ha situado entorno de las 1.700 horas anuales.

# GESTIÓN DEL TALENTO

## La captación, desarrollo y retención de talento es clave para aportar valor

Indra es una organización orientada a la captación, desarrollo y retención del talento de personas capaces, ilusionadas y que asuman la responsabilidad y el reto de innovar.

El valor de las soluciones y servicios de Indra se define por el valor que los profesionales de la compañía son capaces de aportar. Por eso, la compañía considera que su principal activo son las personas, y promover el talento el objetivo primordial. Bajo estas premisas, durante 2007, se ha desarrollado con éxito el reto de integrar en Indra a los profesionales provenientes de Soluziona y Azertia.

Captar

Desarrollar

Retener

**La clave del liderazgo de Indra es el**

talento de los profesionales que trabajan en la compañía. Por eso, el principal esfuerzo de la organización se centra en crear las mejores condiciones para la atracción, desarrollo y retención del talento de sus 23.482 empleados. En esta línea, se puso en marcha a principios 2007 el *Plan 90 días*, un conjunto de acciones encaminada a abordar la integración de profesionales de Azertia y Soluziona en Indra, que se ha sellado con un excelente balance. En 2007, además de la integración, la compañía ha incrementado su plantilla en 4.000 personas. El 22% de la plantilla trabaja fuera de España.

**Atraer a los mejores profesionales a la empresa líder del sector**

Indra es la mejor compañía del sector para desarrollar la carrera profesional: es líder en el mercado español, con un fuerte crecimiento y orientación hacia los mercados internacionales, realiza actividades innovadoras y atractivas, y cuenta con los mejores equipos con los que crecer profesionalmente.

Tanto es así que la fundación Know How para el Desarrollo Directivo, en su *XXVII Estudio Anual* sobre expectativas profesionales, incluye a Indra entre las 50 empresas preferidas por los universitarios españoles para iniciar su carrera laboral.

El reto que se presenta para los próximos años es seguir creciendo de manera sólida y sostenible, prestando además una especial atención a nuestros principales mercados

internacionales. Esto exige ser capaces de atraer a los mejores profesionales del sector, que sustenten ese crecimiento en el presente y puedan liderarlo en el futuro.

El primer paso consiste en la selección de los mejores del mercado. Para ello se ha incrementado la ya intensa colaboración con universidades y escuelas de negocio, y la presencia en foros de empleo. En este sentido, por ejemplo, destaca la creación de una nueva cátedra Indra en la Universidad Politécnica de Valencia, cuyo objetivo es la promoción de las Tecnologías de la Información (TI) aplicadas al ámbito de la salud, y que contempla actividades de formación, investigación y fomento del empleo. El esfuerzo en selección también se ha traducido en la participación en más de 50 foros de empleo, jornadas, mesas redondas y presentaciones en universidades y escuelas de negocio. Destaca la participación en la primera Feria Virtual de Empleo en España, organizada por Infoempleo en el portal Second Life. Además, la compañía sigue extendiendo su red de centros de trabajo para acceder al talento allí donde se encuentre.

**Desarrollo y retención de los profesionales**

A través de los programas de formación se ofrece a los profesionales los conocimientos, capacidades y habilidades necesarias para desarrollar sus funciones con criterios de excelencia. Esto se traduce en una garantía de calidad en los proyectos desarrollados para los clientes.

empleados  
**23.500**  
**77%**  
**de alta cualificación**

## Principales indicadores

### Edad media de la plantilla

35,1 años

### Técnicos titulados y de alta especialización

77%

### Antigüedad media de la plantilla

5,7 años

## Distribución por sexos



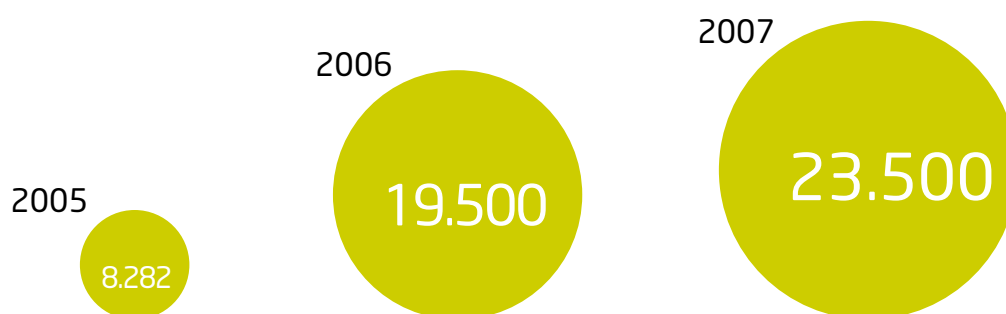
En el colectivo de técnicos este objetivo se aborda con la continuación del programa *Forma-t*, iniciado en 2006, donde miles de profesionales tienen la posibilidad de mantener al día su formación técnica y en habilidades. Las herramientas son muy variadas: evaluación continua, planes de desarrollo, información sobre nuevos puestos demandados por la compañía, formación presencial... En esta línea, Indra ha puesto en marcha Univershush: un nuevo portal dentro de la intranet de la compañía, que facilita y canaliza toda la información de interés para potenciar la carrera profesional a través de la formación online. El portal ha recibido el *Premio Apel 2007 a la Mejor Solución en Formación Digital*. El éxito está avalado por la acogida de los empleados: 100.000 descargas y una media de 400 usuarios al día en el primer mes de funcionamiento. Y es que esta plataforma de formación cuenta con más de 600 recursos disponibles actualizados diariamente. Entre ellos destacan los casos prácticos estudiados en las escuelas de negocios más prestigiosas de España.

### Búsqueda interna del talento

Los clientes cada día exigen soluciones con mayor valor añadido, y conseguirlas sólo es posible con el trabajo de los mejores. Pero en una plantilla de las dimensiones de esta compañía no siempre es fácil detectar el potencial de cada trabajador. Por eso, la búsqueda interna de talento es otro de los ejes prioritarios del área de Recursos Humanos. Se ha continuado con el *Programa de Identificación de Altos Potenciales*, que durante 2007 ha contado con 261 profesionales, destinados a cubrir las necesidades futuras de la compañía.

Paralelamente, desde 2006, se desarrolla el programa *Grupos de Desarrollo de Talento*, destinado a toda la compañía, en el que se utiliza una metodología de *aprendizaje en proyecto* con sesiones sobre talento, clientes y calidad, compromiso, proyectos y resultados, interacción y motivación. Los grupos de Desarrollo de Talento parten de un concepto de *marketing viral*. Es decir, parte de los participantes en ediciones previas del programa, ejercen de líderes en las nuevas ediciones. Así, de los 115 participantes en el programa de 2006, se seleccionaron 34 líderes, que han dado formación a 296 participantes en la edición de 2007. De esta forma, el número de participantes crece de forma exponencial y el compromiso de los empleados es mayor, ya que los formadores son los propios profesionales de Indra.

## Evolución de la plantilla



Gerentes y directivos son atendidos a través de las iniciativas *Programa de Gestión Avanzada (PGA)*, *PRISMA* y *LOGOSdirectivo*. A lo largo de 2007, se han impartido 15.981 horas de formación en las que han participado 1.150 personas en 63 acciones formativas grupales y procesos de *coaching* para directivos.

En definitiva, Indra es consciente de que su crecimiento como compañía requiere el crecimiento profesional de sus empleados y, por eso, se han impartido un total de 394.020 horas de formación (106.971 en modalidad *online*), a través de 1.532 acciones formativas a las que han asistido 15.055 alumnos.

### Retención: un esfuerzo de todos

A finales de 2006, la referencia de Indra aparece en los principales periódicos nacionales. La empresa española líder en tecnología, también lo es en su política de recursos humanos. Su *Plan de Igualdad* ve la luz, incluso antes de que se apruebe la ley que lo exige para todas las empresas de más de 250 empleados. Así, a lo largo de 2007, se ha puesto en marcha un conjunto de iniciativas encaminadas a facilitar la incorporación, permanencia y desarrollo de mujeres en la empresa, evitar situaciones de discriminación, y potenciar la carrera de las profesionales de Indra en igualdad de condiciones.

Todas estas medidas están íntimamente ligadas a las políticas de conciliación, que ya se venían aplicando en la compañía, pero ha sido este año cuando ambas estrategias se han unido en un mismo plan de acción: *Equilibra: Concilia + Iguala*.

*Equilibra* unifica en un único programa los esfuerzos encaminados a fomentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y a conciliar vida laboral y personal para todos los empleados. Se trata de un conjunto de acciones con las que Indra quiere influir en la cultura de la compañía.

En el marco de la conciliación, en el último año se han mejorado algunas de las medidas ya existentes. Por ejemplo, la ampliación del cheque regalo para las nuevas mamás y los nuevos papás, que se suma a otras medidas como añadir un mes al permiso de maternidad en media jornada y sueldo completo. También se han ampliado los servicios ofertados desde *Indraclub*, por el que los empleados pueden acceder a ofertas exclusivas de más de 200 proveedores.

Pero la conciliación es algo más que ayudas y regalos. Es la capacidad de poner las bases para una perfecta simbiosis entre la vida laboral y personal, y para conseguirlo el teletrabajo es cada vez más demandado.

Con *Concilia* Indra da respuesta a las propuestas de la ley asociadas al equilibrio de los aspectos personales y profesionales, y con *Iguala* se compromete a impulsar de forma proactiva medidas orientadas a eliminar las desigualdades mediante acciones de impacto, tanto interna como externamente, apostando por una continuidad decidida a un cambio de cultura.

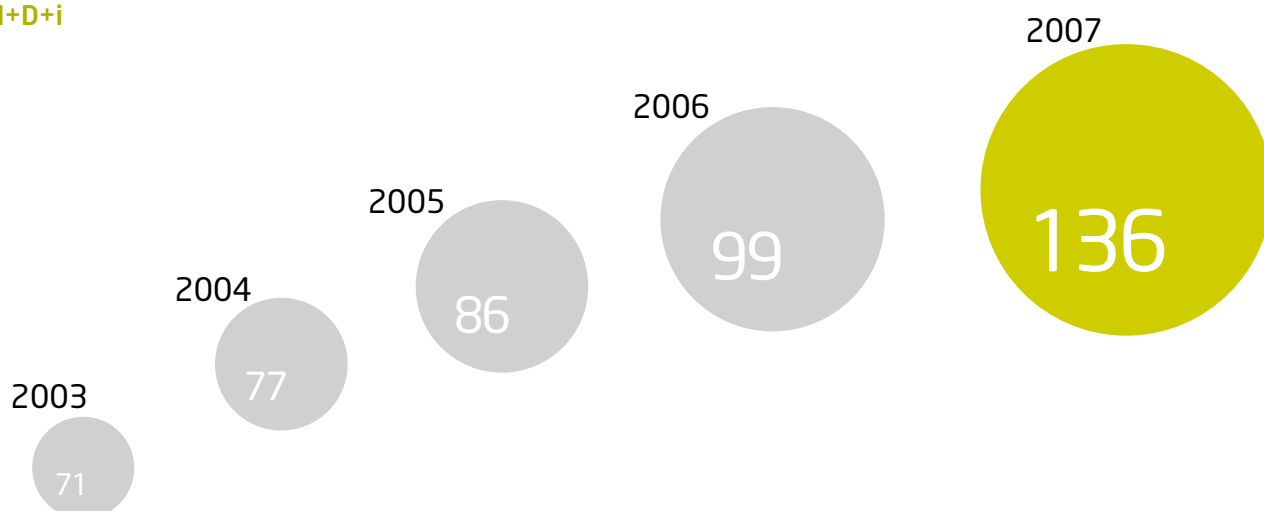
# INNOVACIÓN Y CALIDAD

## **Indra está volcada hacia el futuro a través de la innovación**

Encajamos cada éxito con relativismo, conscientes de que todo cambia rápidamente. Por eso estamos volcados hacia el futuro y damos a la innovación el peso que le corresponde. Apostamos por una forma diferente de hacer las cosas, que combine lo mejor de nuestra experiencia en cada área y que ofrezca soluciones y servicios ajustados a cada necesidad.

## Inversión en I+D+i

Millones de euros



### Indra es una compañía con vocación

de liderazgo y desarrollo internacional, para lo que es imprescindible no sólo mantener una oferta diferencial y con alto valor añadido, sino también apostar por una mejora continua de nuestras capacidades en gestión de proyectos y procesos. Por este motivo, la innovación es la base de la estrategia de Indra, lo que ha tenido su reflejo en la calidad de las soluciones y servicios desarrollados por los profesionales que integran la compañía 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. Indra ha invertido 136 millones de euros en I+D+i a lo largo de 2007, lo que supone un incremento del 37,4% respecto a 2006. Esto le permitirá, muy probablemente, consolidar su posición entre las tres compañías españolas que más invierten en innovación, según el ranking EU Industrial R&D Investment Scoreboard, elaborado por la Unión Europea.

### La diferenciación de la oferta se basa en la innovación

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 celeridad y agilidad, y ofrecer soluciones y servicios a las necesidades que se plantean.

Indra ha continuado trabajando en el desarrollo de nuevas soluciones y servicios en 2007, identificando nuevas líneas que dan respuesta a las necesidades de los clientes, aunando y sumando la capacidad y competencia de cada una de las áreas que integran Indra. La nueva oferta se diseña con una visión integradora, desde el análisis interno de las capacidades, teniendo en cuenta las tendencias en el sector tecnológico y las demandas de los potenciales clientes en cada uno de los mercados objetivo. Hacemos uso de la empatía a la hora de ponernos en la situación de nuestros clientes y de adaptarnos a sus necesidades.

Gran parte de la actividad de innovación de Indra está ligada a proyectos concretos con una clara orientación a resolver las exigencias tecnológicas emergentes del mercado, es decir, del usuario final.

## Tercera compañía española que más invierte en innovación, según el ranking *EU Industrial R&D Investment Scoreboard*

### Innovación

Como una de las compañías más innovadoras de Europa, Indra no podía estar fuera del más ambicioso programa de innovación para empresas desarrollado por el Gobierno español, dentro de la iniciativa *Ingenio 2010*. Se trata de CENIT, puesto en marcha por el Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) del Ministerio de Industria, Consumo y Turismo, que va a desarrollar un conjunto de proyectos encaminados a facilitar la incorporación de las empresas españolas a las nuevas tecnologías. Indra está presente en cuatro de los proyectos que ya se han puesto en marcha.

ITECBAN será el encargado de desarrollar una infraestructura tecnológica y metodológica que sirva de base para un sistema de información de gestión integral bancaria, con proyección nacional e internacional. Indra lidera, con el 32% de participación, este proyecto en el que también están, entre otros, Caja Madrid, Sun Microsystems y la Universidad Politécnica de Madrid.

Hesperia prevé abordar el desarrollo de sistemas punteros de seguridad, vídeo vigilancia, control de operaciones para proteger infraestructuras estratégicas, como centrales eléctricas, nucleares, depósitos de agua e, incluso, espacios públicos como estadios o centros comerciales. Indra lidera este proyecto que llevará a cabo junto con Unión Fenosa, Tecnobit y la Universidad de Castilla-La Mancha, entre otros.

Indra participa también en TELMAX, un programa diseñado para la investigación de un nuevo sistema de comunicaciones celular en el ámbito de las comunicaciones de banda ancha, que busca sentar las bases de la próxima generación de sistemas de radio móvil profesional. Está liderado por Teltronic y, además de Indra, participan Ikusi, UPM y la Universidad de Vigo, entre otros.

Indra trabaja junto a Boeing, GMV, Iberia, Atos Origin, UPM y la Universidad Rey Juan Carlos, entre otros, en un novedoso proyecto bautizado como Atlántida, que investiga la automatización de la gestión del tráfico aéreo.

En este campo, también está presente en uno de los proyectos más ambiciosos del mundo. Se trata de SESAR (Definition phase for Single European Sky), puesto en marcha por la Unión Europea, que pretende definir e implantar una tecnología capaz de controlar a las aeronaves que sobrevuelan el espacio aéreo europeo, como ya hace EE.UU. en su zona de influencia. Indra es uno de los socios que participa activamente en la definición de esta nueva tecnología.

#### **La empresa española con más profesionales con certificación de calidad**

El compromiso de Indra con la excelencia en la gestión del talento, como clave para mantener la competitividad, se refleja en los certificados PMP, concedidos por Project Management Institute. Esta certificación es la acreditación profesional para la dirección de proyectos más reconocida internacionalmente. La compañía ya cuenta con 52 profesionales acreditados con PMP, lo que le sitúa como líder en España en certificaciones personales de calidad.



52

## profesionales de Indra han conseguido el certificado de calidad Project Management Profesional (PMP)



Además, todos los procesos realizados en de Indra están certificados con la ISO 9001, que avalan su calidad. En el mercado internacional en el que opera Indra, poseer certificados de excelencia en el desarrollo de los trabajos es un elemento diferenciador, por lo que se está acentuando la tendencia a la implantación de este certificado de calidad en todos y cada uno de los centros mundiales de la compañía.

A lo largo de 2007, se ha desarrollado un proceso de unificación de los métodos de calidad aplicables de forma general en todas las áreas de actividad de la compañía, y se ha puesto en marcha un portal de Calidad y Medio Ambiente dentro de la intranet para facilitar la comunicación y formación sobre los procesos desarrollados.

En lo que se refiere a mercados específicos, Indra hace un esfuerzo especial para adaptar sus sistemas de producción a las demandas de calidad de cada uno de los sectores. De los logros alcanzados en 2007, cabe destacar que en el centro de Indra en Aranjuez (Madrid) se ha conseguido la certificación EASA parte 145 otorgada por la Autoridad Europea de Seguridad Aérea de la dirección General de Aviación Civil del Ministerio de Fomento, que es aplicable a los proyectos de mantenimiento de aviación civil.

En el mercado de Telecomunicaciones, el área de Estrategia, Tecnología y Calidad ha desarrollado durante 2007 un método propio de calidad que unifica las diferentes formas de trabajo procedentes de todas las compañías que se habían integrado en Indra. Ha sido bautizado como *MIDAS (Método Indra de Desarrollo, Adaptación y Servicios)*. Este método abarca todas las etapas del negocio TI, desde el momento en el que surge una necesidad hasta el retorno al cliente de un servicio, y se utiliza de forma conjunta y complementaria con el *Método Indra de Gestión de Proyectos (MIGP)*, que ordena la forma de gestionar proyectos en la compañía.

### Indra Software Labs

En Indra, sabemos que innovar significa cambiar los modos de hacer de la compañía, transformando los procesos internos. Para ello, entre otras muchas iniciativas se han definido los Software Labs, cuyo objetivo es reunir a los mejores profesionales y crear las condiciones adecuadas para que estos sean capaces de proporcionar al resto de la organización las mejores soluciones y servicios dotados de la tecnología más avanzada del mercado. Indra Software Labs cuenta con 16 centros de desarrollo distribuidos por todo el mundo. En España: A Coruña, Salamanca, Ciudad Real, Lleida, Badajoz, Madrid, Málaga y Gijón. En el ámbito internacional: Argentina, México, Brasil, Panamá, Eslovaquia, Moldavia y Filipinas. Esta perfecta combinación entre centros *near-shore* y *off-shore* permite a la compañía mejorar su competitividad mediante la industrialización de la producción, al mismo tiempo que se asegura la fiabilidad, los plazos de entrega y la calidad de servicio al cliente. Es más, los centros *off-shore* son, más que una opción, una necesidad, tanto para reducir costes como para localizar profesionales y talento; una tarea que cada día es más complicada en los países de origen.

02

# NUESTROS NEGOCIOS

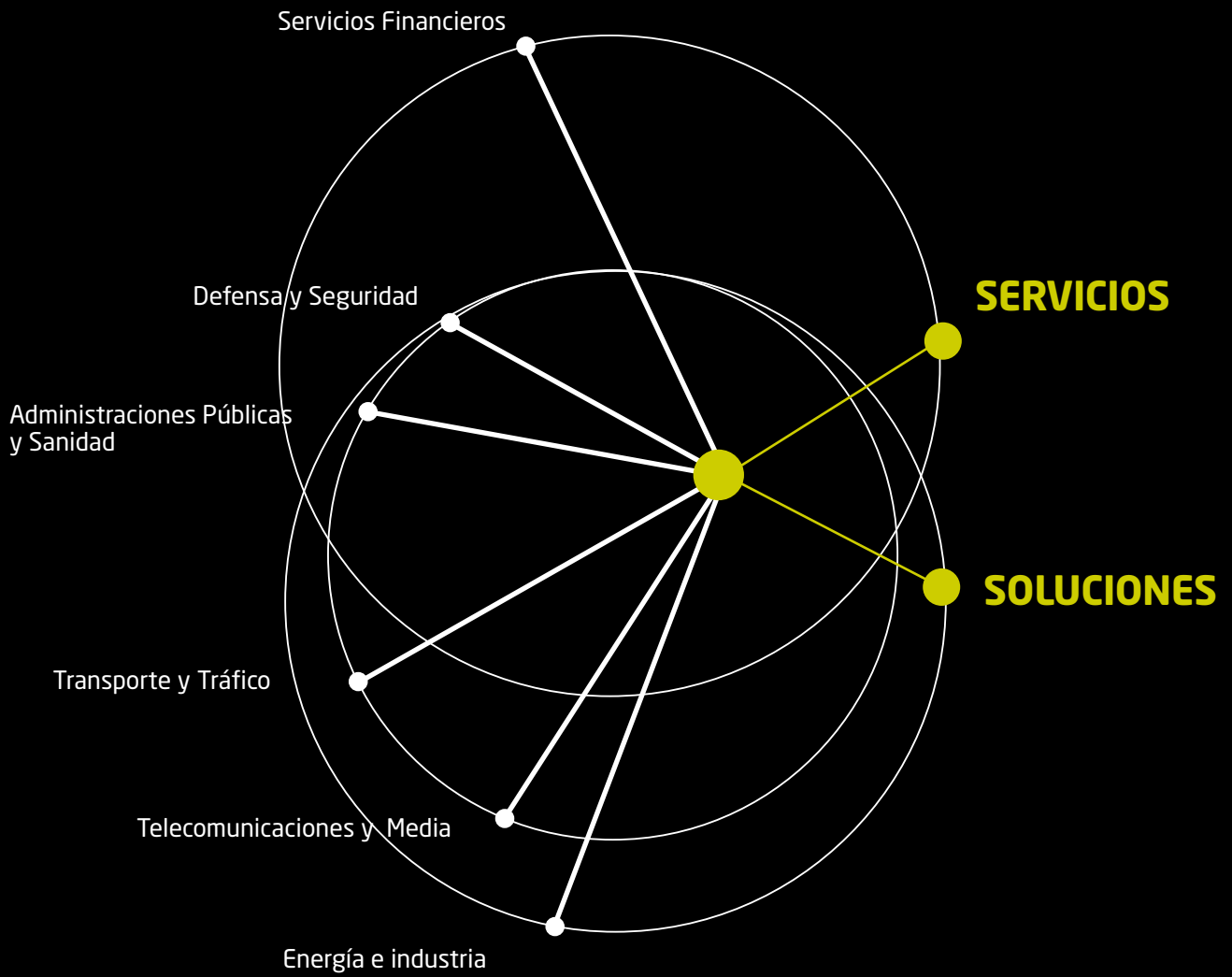
## **Ante un desafío técnico de envergadura, Indra es la respuesta**

Nos apasiona lo que hacemos y nos ejercitamos continuamente en ponernos en el lugar del otro, consiguiendo que lo difícil parezca fácil.

Para nosotros cumplir compromisos no es una opción, sino un hábito adquirido gracias al dominio de una técnica depurada y a una gestión impecable.

Además de ser eficaces y precisos, somos flexibles.

Sabemos innovar y hacer uso de nuestra experiencia en cada solución y servicio que ofrecemos.



# SOLUCIONES Y SERVICIOS

Indra es una compañía con un modelo de gestión global enfocado a las necesidades de nuestros clientes. La oferta de Soluciones y Servicios abarca, desde el diseño de una solución, pasando por su desarrollo e implantación, hasta su gestión operativa. Este sistema se aplica de manera transversal en todos los mercados en los que la compañía desarrolla sus negocios.

# Soluciones

## La tecnología unida a un profundo

conocimiento del negocio de nuestros mercados verticales son las principales fortalezas que Indra pone al servicio de sus clientes, con el fin de afrontar los retos que a ellos se les plantean. A lo largo de nuestros años de existencia hemos acumulado una amplia trayectoria de colaboración con clientes de diferentes sectores, con distintas necesidades que cubrir, por lo que hemos desarrollado una amplia oferta de Soluciones.

En el ámbito de la consultoría, nuestras soluciones abarcan la consultoría estratégica, de operaciones y tecnológica. En el primer caso, la consultoría de estrategia y operaciones de Indra ofrece servicios de alto valor añadido en el área de estrategia, innovación, desarrollo, recursos humanos y dirección de organizaciones. Por otro lado, los servicios de consultoría tecnológica abordan la planificación y gestión de tecnologías de la información (TI), la gestión documental y de contenidos. El diseño de mercados digitales y plataformas tecnológicas engloban los servicios de consultoría tecnológica.

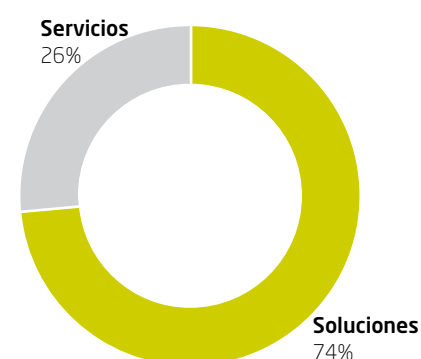
Las soluciones propias marcan un elemento diferenciado y de excelencia competitiva en la oferta de la compañía. Las inversiones

realizadas en el pasado en esta senda nos permiten contar hoy con una oferta innovadora, contrastada y amplia en todos los mercados verticales en los que operamos. Así podemos destacar soluciones propias como los sistemas de inteligencia electrónica, sistemas de defensa aérea, simulación, gestión hospitalaria, DNI digital, gestión del mercado eléctrico, core bancario, sistemas de *ticketing*, control y gestión del tráfico, etcétera.

Asimismo, Indra cuenta con importantes acuerdos con las principales compañías tecnológicas del sector, que le permiten garantizar el máximo nivel de competitividad en todas sus soluciones.

La oferta global de Indra hace que su innovación esté orientada a identificar y desarrollar soluciones de negocio para sus clientes, más allá de las soluciones meramente tecnológicas. Por este motivo, Indra tiene como objetivo establecer alianzas y colaboraciones a largo plazo con sus clientes, que junto con una prospección continua del mercado y de la tecnología, sitúan a la compañía en una buena posición para identificar, desarrollar y consolidar iniciativas de valor para el negocio.

Desglose de ventas totales 2007



## Atención local (centros de desarrollo) en un mercado mundial:

### 8 Software Labs internacionales y 8 nacionales

---

## Servicios como socio tecnológico

Mediante la oferta de Servicios, Indra asume total o parcialmente la función de TI de sus clientes, 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, lo que nos ha permitido liderar la segunda generación de *outsourcing*. Aquella en la que de la mano de una estrecha relación de *partnership* con nuestros clientes nos consolidamos como socio tecnológico; donde la colaboración se liga a la evolución de su negocio, compartiendo objetivos y beneficios. Por este motivo la oferta de Indra cubre toda la cadena de valor de los servicios, desde la gestión de aplicaciones al BPO.

En la misma línea, Indra es la compañía líder del mercado español de gestión de aplicaciones (AM) y *outsourcing* de TI, muy por delante del resto de competidores, con una posición muy destacada en Latinoamérica y un elevado potencial de crecimiento en Europa.

A lo largo de 2007 se ha ampliado la presencia internacional de Indra con posicionamiento local en diferentes puntos estratégicos del planeta. Esto nos permite tener acceso a nuevos clientes internacionales, acompañar a nuestros clientes en sus procesos de internacionalización y, en general, configurarnos como un *partner* global de cualquier empresa. Nuestra red de Centros de Servicios de Producción (CSP) y Centros de Atención al Usuario (CAU) multicliente ha crecido, mientras nuestra capacidad de servicios *off-shore* y *near-shore* se ha incrementado gracias a la incorporación de centros de desarrollo en Filipinas, Panamá, Eslovaquia y en varias ciudades españolas.

Indra ha consolidado en 2007 su posición de liderazgo como proveedor de servicios de *outsourcing* en España y en los países más importantes de Latinoamérica: México, Brasil, Chile, Argentina y Colombia. En Europa también se ha potenciado la oferta de AM, con especial relevancia en los países de Europa de Este, en los que Indra ha acompañando a empresas como Telefónica.

También en 2007 se ha creado Indra BMB, una nueva compañía 100% capital de la matriz, y que aglutina todas las actividades de BPO de la antigua BMB, Indra, Azertia y Soluziona.

En la actividad de BPO, Indra es líder indiscutible en el sector financiero, con servicios de tramitación de hipotecas y servicios de *back office* bancario. Con Indra BMB pretende consolidar esa destacada posición en el resto de mercados verticales en los que opera con un amplio abanico de servicios de gestión de procesos, en especial de aquellos procesos más relacionados con el cliente final, como servicios de reclamaciones, servicios de atención al cliente, etcétera. Hasta ahora, en esta línea de negocio se han conseguido excelentes resultados en Telecomunicaciones, con el contrato de soporte de clientes de ONO, y en el área de Administraciones Públicas, ya que Indra se consolida como la empresa con mayores servicios de digitalización de documentos.

## El Business Process Outsourcing (BPO) sigue siendo el segmento con mayor crecimiento dentro del mercado de Servicios de TI

### FUTURO

#### Soluciones

El principal reto y la principal oportunidad de crecimiento para Indra es la internacionalización de nuestras soluciones. La presencia de la compañía en el mercado internacional se ha potenciado durante 2007 tras la integración de Azertia y Soluziona, y las sinergias derivadas de este proceso nos ha permitido mejorar la comercialización de nuestras soluciones, especialmente, en Latinoamérica, Europa Occidental y Europa del Este. Esta tendencia continuará reforzándose a lo largo de los próximos años.

Al mismo tiempo, continuaremos con nuestra estrategia de desarrollo de soluciones específicas para cada segmento vertical de demanda, ya que precisamente ese mayor acento en soluciones y esa mayor capacidad de diferenciar la oferta es la que nos ha permitido un acceso más rápido y más eficiente a los mercados internacionales.

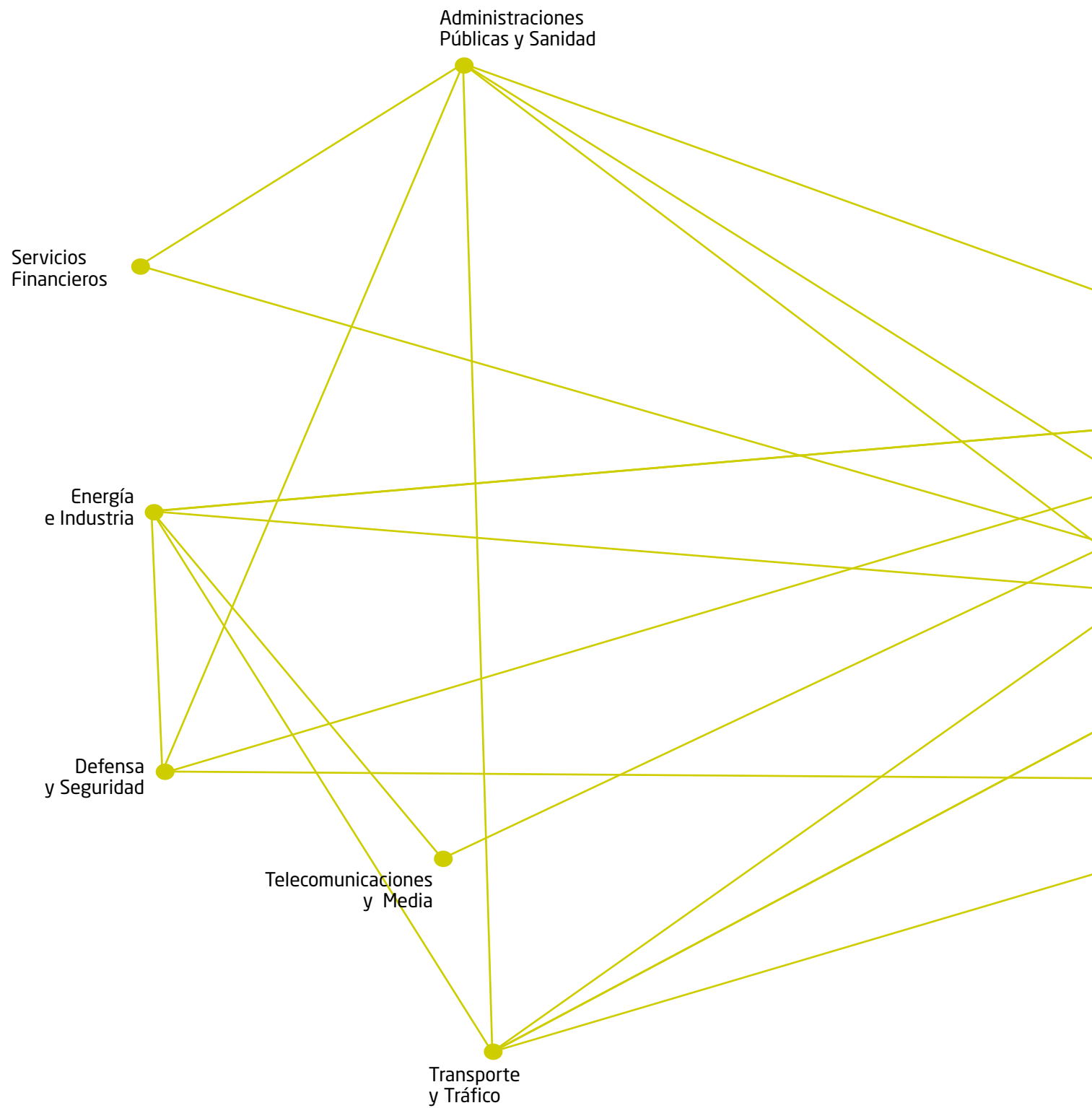
Es ese liderazgo en la oferta el que reforzará el crecimiento de la compañía por encima de sus competidores y permitirá incrementar los márgenes de beneficio frente a la media del sector.

#### Servicios

La principal oportunidad de crecimiento en los próximos años reside en la internacionalización de nuestras actividades. En la actualidad contamos con las capacidades necesarias, por oferta y por presencia internacional, para constituirnos en un *partner* global de cualquier empresa.

En el segmento de BPO continuaremos construyendo una oferta sectorial para cada uno de los sectores de demanda en los que operamos, aprovechando las referencias de éxito con que ya contamos. En el sector financiero, en el que nuestra posición es más fuerte, prevemos seguir consolidando el liderazgo en España, especialmente, mediante el desarrollo de la oferta.

Por otro lado, nuestro posicionamiento y capacidades nos sitúan en una excelente posición para aprovechar el crecimiento del mercado. El *outsourcing*, y más exactamente el BPO, siguen siendo los segmentos de mayor crecimiento dentro del mercado de Servicios de TI.





# Soluciones

## Soluciones propias

Gestión de tráfico aéreo (ATM) y aeropuertos.  
Sistemas de gestión de infraestructuras y de operadores de transporte.  
Sistemas de navegación por satélite.

Inteligencia, vigilancia detección, mando y control.  
Sensores y defensa electrónica.  
Simuladores.  
Sistemas automáticos de mantenimiento.  
Sistemas logísticos integrados.  
Comunicaciones y control de satélites.

### Seguridad

Sistemas de soporte de negocio (BSS) y operaciones (OSS).  
Infraestructuras de red GSM por satélite.  
Sistemas de adquisición y redes de vigilancia medioambiental.  
Servicios de gestión de canales de televisión.

Administración electrónica.  
Sistemas de identificación.  
Gestión integral de tributos.  
Sanidad digital.  
Simplificación de procedimientos administrativos.  
Gestión electrónica de documentos.

### Consultoría

Consultoría tecnológica  
Consultoría de operaciones  
Consultoría estratégica

Soluciones para gestión procesal, justicia y catastro.  
Sistemas de recuento electoral.

Open utilities.  
Sistemas de gestión de red de distribución.  
Sistemas de gestión de emisiones de CO<sub>2</sub>.  
Sistemas de supervisión y control de energía y agua.  
Gestión integral de agentes del mercado eléctrico y del mercado de gas.  
Sistemas de *trading* de energía.

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.

## Redes

### Soluciones de Terceros

MMS  
ERP  
CRM  
BI

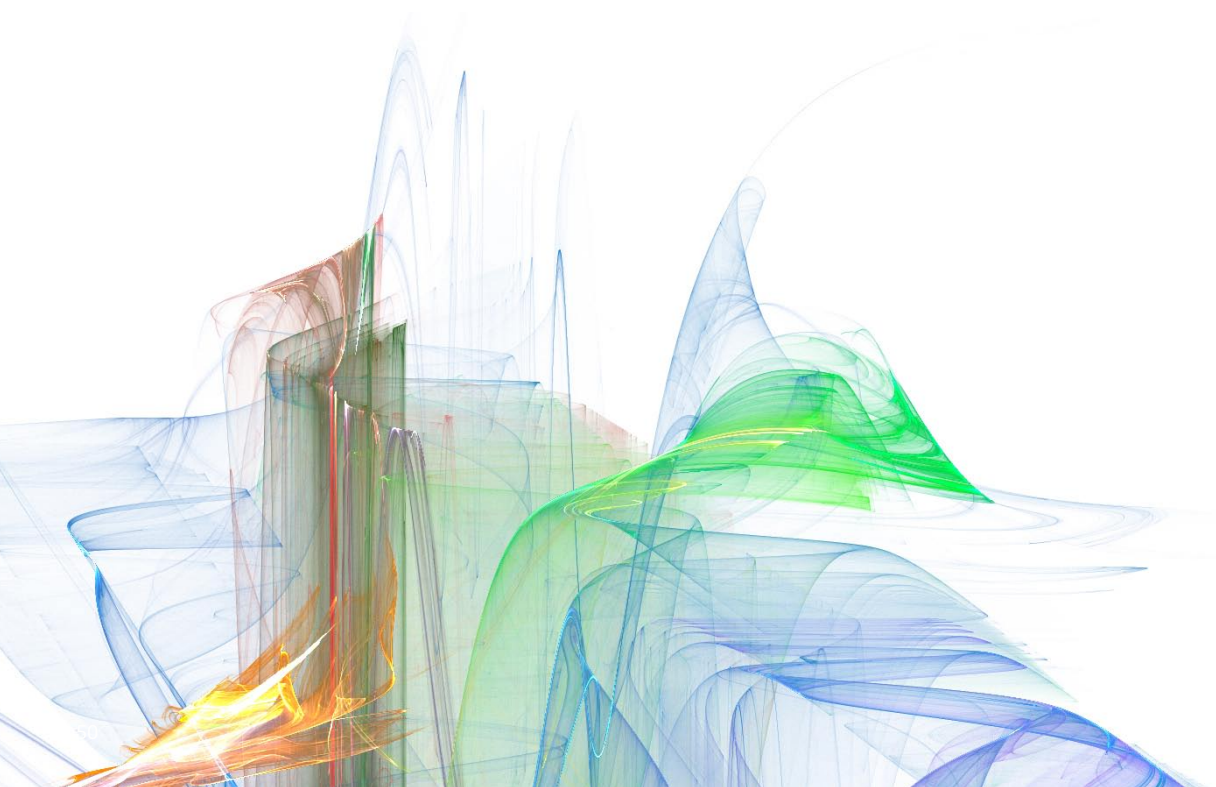
# Servicios

## Outsourcing tecnológico y gestión de aplicaciones

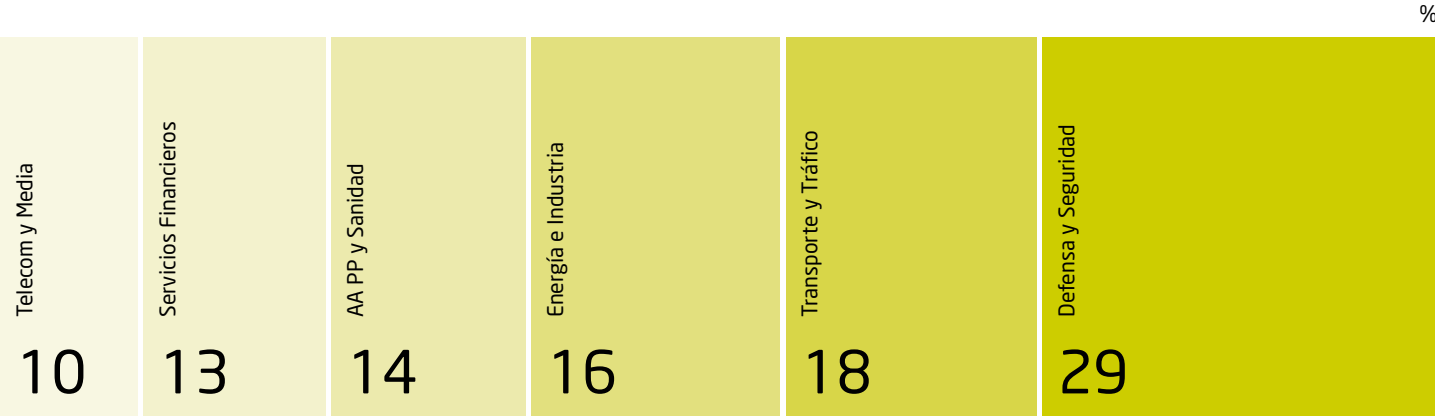
## Outsourcing de procesos (BPO)

## Mercados

Indra aporta un entendimiento profundo del negocio a sus clientes, estableciendo con ellos una fuerte relación en cada uno de los mercados. Desde enero de 2007, la compañía cuenta con una estructura de mercados más diversificada, reforzada por la elevada complementariedad de Azertia y Soluziona con Indra. Esto nos dota de un mayor equilibrio por la combinación de negocios que aportan estabilidad a largo plazo, con otros que tienen un gran potencial de crecimiento.



# Ventas por mercados



# TELECOMUNICACIONES Y MEDIA

## **La tecnología de Indra da servicio a más de 218 millones clientes de telefonía en todo el mundo**

La oferta de Indra para operadores de telecomunicaciones y medios de comunicación se ha consolidado a lo largo de 2007 como una de las más sólidas, completas e innovadoras del mercado. El incremento de la actividad en Latinoamérica ha sido el principal impulso del crecimiento.

10%

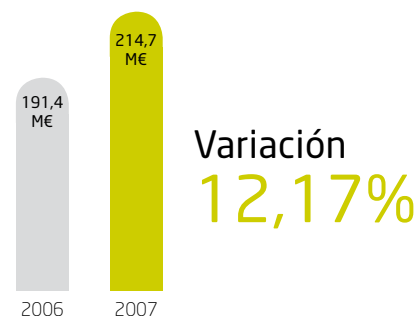
**En el ámbito de las telecomunicaciones**

españolas, 2007 ha estado marcado por la integración de Telefónica Móviles en la matriz y la convergencia entre la telefonía móvil y la fija en el resto de operadores. Estos proyectos, junto con los movimientos de concentración de las operadoras y la necesidad de aumento de capacidad de la red de los operadores de cable ONO y R para prestar nuevos servicios, han sido el principal motor del negocio tecnológico del sector, donde Indra ha participado como socio tecnológico de referencia.

Telefónica, por su lado, ha mostrado una firme apuesta por continuar evolucionando en su modelo de negocio. Frente al tradicional desarrollo de soluciones *in home*, continúa orientándose al *outsourcing* para el mantenimiento, explotación y desarrollo de sus infraestructuras de TI. Además, también se ha generalizado la utilización de las soluciones estándares de mercado como SAP y Siebel, entre otros. El trabajo continuado de Indra durante los años anteriores en Telefónica ha resultado fundamental para que en 2007 resultara elegida como uno de los tres socios tecnológicos de la multinacional de telefonía española. Una de las líneas de negocio más importantes viene dada por la decisión de Telefónica de implantar un sistema logístico común a todas sus operadoras a lo largo del mundo. Esto supone una oportunidad única para que Indra potencie su negocio internacional de la mano de las necesidades de la multinacional española, especialmente en Latinoamérica.

En cuanto al resto de operadores, Indra es socio tecnológico de todos los que tienen presencia en España, con una posición especialmente destacada en Orange y Vodafone. Buena parte del negocio desarrollado durante 2007 ha venido de la mano de los procesos de convergencia de los negocio de telefonía fija y móvil y de las operaciones de integración (Alpi y Ya.com en Orange). En el caso de Vodafone, aún habiendo externalizado a nivel mundial sus funciones de Desarrollo y Gestión de Aplicaciones (AD&M) para gran parte de sus filiales en únicamente dos proveedores, ha apostado por Indra para uno de sus proyectos más estratégicos, el canal *self-care* para la captación y fidelización de sus clientes particulares y empresas, donde Indra es el responsable del desarrollo, mantenimiento y operación de la plataforma, a través de un modelo integral basado en niveles de servicio.

Adicionalmente, Indra ha potenciado su oferta en soluciones propias de nicho de mercado y alto valor añadido: gestión del fraude, *scoring*, cobro y recobro, portabilidad, fidelización, factura electrónica, soluciones basadas en movilidad, kioscos *self-care*, etcétera. El verdadero crecimiento y lo que realmente repercute en la creación de valor es la internacionalización de la mano de líderes mundiales.

**Ventas****214,7 M€****Evolución del mercado (ventas)**

## Único proveedor integral español de soluciones y servicios especiales para medios de comunicación

### Los negocios en Latinoamérica impulsan el mercado mundial

El paso más grande ya se está dando junto a Telefónica, especialmente en Latinoamérica, aunque también en Europa tras la compra de O2. Indra desarrollará la implantación de servicios de este operador en República Checa a lo largo de 2008.

Con el grupo France Telecom, también se ha trabajado como integrador global durante 2007 en proyectos en Francia, así como en Latinoamérica, Europa del Este y África. En esta expansión internacional, cabe destacar: a) la consecución de un proyecto de relevancia en un operador europeo como es Telecom Italia Mobile (TIM), para la implantación de una solución que les permita gestionar de forma óptima su fuerza de trabajo en 8 *call centers*, b) la mejora del posicionamiento en el mercado portugués, con la adjudicación del desarrollo de los servicios de *order entry* y *order management* para Portugal Telecom, c) la entrada en el mercado de *Middle East*, con la adjudicación del primer contrato en la región en el operador de Bahréin, ZAIN.

A lo largo de este año, Indra ha continuado desarrollando su negocio internacional, especialmente en Latinoamérica. Este continente se encuentra en plena revolución

de las telecomunicaciones y el potencial de crecimiento es muy alto, sobre todo, si se compara con España. Indra está presente como socio de operadores tan importantes como Vivo (Brasil), Claro (Argentina) o ETB (Colombia). Con este último, se ha firmado un contrato para la implantación de la solución para la gestión de clientes, así como su integración con los sistemas *back office* del operador.

### Líder en la oferta de servicios para televisión digital

En el marco de las Soluciones y Servicios para los medios de comunicación, Indra se ha consolidado como el único proveedor integral de España, con una oferta propia que abarca todas las necesidades de gestión de un canal televisivo. Su oferta va desde soluciones técnicas para la venta de espacios publicitarios, gestión de derechos audiovisuales... hasta, a modo de ejemplo, centros de emisión completos, que se suman a la tradicional oferta de *outsourcing* de servicios que ofrece la compañía en todos sus mercados verticales. En medios de comunicación, a lo largo de 2007, se han abordado proyectos tan destacados como la reingeniería de procesos técnicos y logísticos que se ha desarrollado este año en el Grupo Antena 3, que facilitará el diseño de un nuevo SAP para unificar la gestión de las diferentes compañías del Grupo, el

### Características del mercado

- Los operadores de telecomunicaciones se encuentran en un proceso de integración, especialmente, en países maduros.
- Reducción de costes por parte de los operadores, por lo que se optimizan los procesos de negocio y se apuesta por el *outsourcing*.
- Tendencia a la fidelización de clientes a través de una mayor oferta de servicios.
- Posibilidades de negocio en la convergencia fijo-móvil.
- Expansión de la tecnología digital en el sector de la televisión, donde la atomización de los actores todavía ofrece muchas oportunidades de crecimiento.

desarrollo de aplicaciones comerciales para la Corporación de Medios Audiovisuales de Cataluña, los proyectos de IT Government de RTVE y de Activa y el mantenimiento de la Gestión de la Sala de Producción del Grupo Sogecable.

Además, Indra cuenta con una prestigiosa cartera de clientes entre los principales actores del panorama mediático español, entre los que se encuentran: Antena 3, Grupo Prisa, Sogecable, Radio Televisión de Galicia, Radio Televisión Española, Telecinco, Televisión Catalana, Unidad Editorial, Anaya, Onda Cero, a los que se ha sumado en 2007 el grupo Zeta.

Como proyectos más reseñables a lo largo del último año, destaca la consolidación del centro de emisión del canal digital del Ayuntamiento de Madrid, EsMadridtv. Esta experiencia se ha convertido en un modelo muy atractivo para ofrecer a otras administraciones públicas. Y es que la solución de Indra pone al alcance de ayuntamientos y comunidades autónomas la posibilidad de ofrecer un servicio público, como es una televisión local, con una inversión muy ajustada a las necesidades de los presupuestos de estas entidades.

También ha sido el año de la apuesta por internet de las grandes cadenas. Indra ha participado con especial relevancia en Antena3.com y Antena 3 noticias.

### Oferta de soluciones y servicios

- **Sistemas de soporte de negocio (BSS) y operaciones (OSS).**
- **Ingeniería de red y servicios de valor añadido.**
- **Consultoría en procesos operativos del negocio de las telecomunicaciones.**
- **Infraestructuras de red GSM por satélite.**
- **Sistemas de adquisición y redes de vigilancia medioambiental.**
- **Servicios de gestión de canales de televisión.**

## FUTURO

Soluciones muy especializadas y alianzas internacionales para seguir creciendo

El reto de Indra en el ámbito de las telecomunicaciones para 2008 es la internacionalización de sus operaciones, con: la detección de nichos de mercado, potenciando el desarrollo de soluciones propias especializadas y de alto valor añadido, y reforzando las alianzas con clientes internacionales.

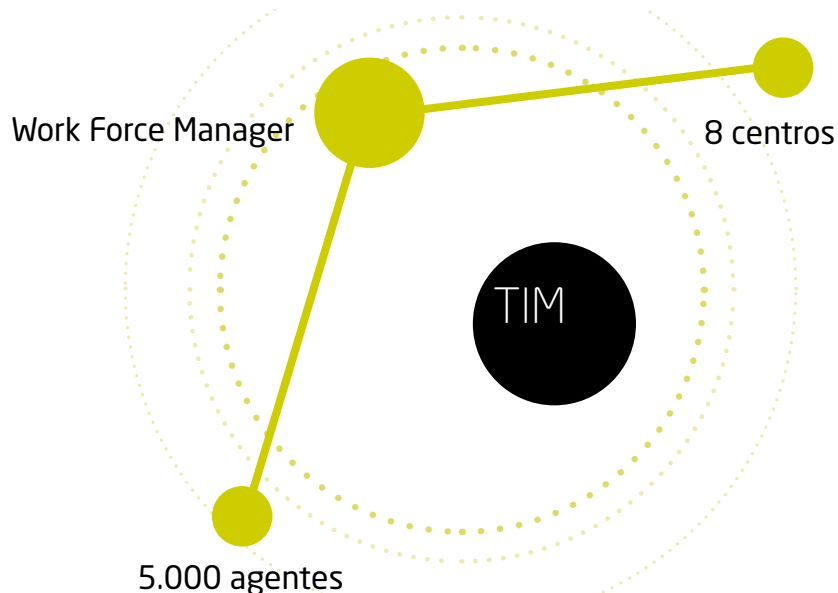
El año 2008 será el de la integración y adaptación de todas las empresas en plataformas capaces de prestar servicios: móvil, fijo, Internet y televisión. Cada día se hace más necesario ofrecer servicios integrales, por lo que Indra se posiciona como uno de los socios tecnológicos más atractivos gracias a su experiencia, y variada oferta de soluciones y servicios tanto en telecomunicaciones como en televisión digital.

El negocio de la televisión digital es una de las grandes bazas de futuro a la que se añade la posible creación de una central certificadora de publicidad en medios escritos. También se vislumbra un importante negocio entorno a la TDT en Latinoamérica, en el que Indra puede tener muchas posibilidades si triunfa el estándar europeo con el que la compañía ya llevó a cabo prototipos que permitieron la emisión desde Venezuela de la Copa América de fútbol o el seguimiento vía televisión de los resultados de las elecciones argentinas.



## PROYECTOS DESTACADOS

### Indra entra en Italia de la mano de TIM



En 2007 el mercado de Telecomunicaciones de Indra ha iniciado su actividad en Italia con un proyecto contratado por Telecom Italia Móviles (TIM). Esta compañía es el primer proveedor de servicios móviles del país y da servicio a 40 millones de usuarios de móviles a lo largo de otros ocho países en el mundo.

Indra está desarrollando un proyecto que tiene el objetivo de mejorar el servicio de atención al cliente, multiplicar el rendimiento y reducir los costes de personal.

Para ello, se está implantando el sistema *Work Force Management*, de la empresa sueca de Teleoptic CCC que se integra con plataforma Cisco y SAP.

La fuerza de trabajo de TIM alcanza a los 5.000 agentes distribuidos en ocho centros de trabajo. La tecnología implantada por Indra permitirá una planificación más eficiente de su actividad: monitorizando el rendimiento de cada uno de los agentes y controlando las actividades del proceso en intervalos de hasta un minuto. Además, será posible reducir el tiempo empleado en la administración: gestión de turnos, planificación y seguimiento.

La tecnología WFM está dando unos excelentes resultados en este proyecto. Se trata de un sistema con escasa implantación en los operadores, por lo que puede suponer una buena oportunidad para Indra en el desarrollo de negocio internacional.





## ESMADRID TV. La televisión del Ayuntamiento de Madrid

La Empresa Municipal de Promoción Madrid (EMPM), dependiente del Ayuntamiento de Madrid, eligió la propuesta presentada por Indra, en colaboración con I3 Televisión para la implantación y explotación del centro de emisión de un nuevo canal de televisión digital terrestre ESMADRIDTV.

El nuevo canal de televisión digital terrestre, que tiene como objetivo la promoción turística de Madrid, empezó a emitir en pruebas a finales de 2006 y durante todo 2007 ha emitido 24 horas de programación gratuita en formato panorámico de alta resolución.

El centro de emisión gestionado por Indra se encarga, entre otras tareas, del control de calidad e introducción de los contenidos audiovisuales, la codificación en directo de la señal para su emisión por Internet y la conversión de los contenidos de vídeo a formato Internet, móvil u otros. Una línea de comunicaciones permite la transmisión de la señal de calidad *broadcast* y datos adicionales para servicios interactivos, entre el centro de emisión y los puntos de transmisión de señal de radiofrecuencia. Además, el centro cumple una función de archivo, para lo que dispone de un sistema de documentación automática y manual de contenidos audiovisuales en vídeo y en dispositivos de almacenamiento informático.

Entre las ventajas que presenta el modelo planteado por Indra destaca la seguridad del cumplimiento de la fecha de inicio del servicio y el soporte a todas las necesidades del negocio desde el primer momento, sin limitaciones derivadas de la falta de disponibilidad de módulos de la plataforma tecnológica. Además, asegura a EMPM la disponibilidad de recursos en exclusiva y la independencia absoluta en todos los ámbitos (ingesta, documentación, continuidad, emisión, etcétera).

Otro de los atractivos más destacados de este servicio es que ofrece una tecnología de última generación, con desarrollos de vanguardia al precio de servicios de inferiores prestaciones.

Este contrato refuerza la posición de Indra en el mercado de servicios audiovisuales y abre una nueva línea de actividad basada en esta plataforma multicliente. Es uno de los frutos de la entrada de Indra en el capital de I3 Televisión, participada al 50% con Antena 3 Televisión, y gestionado por Indra dentro de su estrategia de disponer de soluciones sectoriales que, conjuntamente con otros estándares, le permitan poder aportar una oferta completa a sus clientes.



# SERVICIOS FINANCIEROS

## Las grandes entidades financieras eligen a Indra como socio de referencia

Durante 2007, Indra ha reforzado considerablemente su presencia fuera de España. En Europa, ha alcanzado uno de sus principales hitos con la constitución de su centro internacional de operaciones en Londres, desde el que presta servicios de Business Intelligence y gestión de riesgos para Abbey National Bank, el sexto banco por volumen de activos del Reino Unido. Desde allí provee también de Soluciones y Servicios a Deutsche Bank en su proceso de expansión asiática.

En el ámbito latinoamericano, la compañía ha reforzado su posición gracias a su consolidación como socio tecnológico de BBVA para el que, además, ha puesto en marcha un centro de servicios bancarios en Perú.

13%

**El sector financiero es uno de los** principales demandantes de servicios tecnológicos. Las entidades han iniciado una carrera imparable de concentraciones, conquista de nuevos mercados y ampliación de la oferta de servicios en la que destaca el trato personalizado al cliente, un punto fuerte que sólo puede ser ejecutado con el apoyo de la más sofisticada tecnología. Y en este campo, Indra es la empresa líder porque dispone de una amplia oferta de soluciones y servicios de alta especialización que abarca desde la consultoría de negocio y de tecnología hasta el *outsourcing* tecnológico y de procesos de negocio (BPO), pasando por el desarrollo y la integración de sistemas.

Esta intensa especialización ha tenido en 2007 un gran reconocimiento por parte de las entidades financieras. Especialmente relevante es la solución Comex, enfocada a la gestión de procesos de comercio exterior. De las cuatro licitaciones gestionadas en España durante 2007, tres han sido adjudicadas a Indra.

**Un binomio de éxito:**  
**solución + conocimiento**

La oferta de la compañía se basa en un binomio de éxito: solución + conocimiento, y se centra en las áreas de mayor potencial: *core* bancario, comercial, medios de pago, tesorería y valores.

Las soluciones de alta especialización, como la plataforma bancaria de última tecnología (ITECBAN) que Indra desarrolla junto con sus socios Caja Madrid, Sun Microsystems y un equipo de más de 200 profesionales, permitirá ofrecer a las entidades financieras una solución completa y totalmente a la medida de las necesidades de sus clientes.

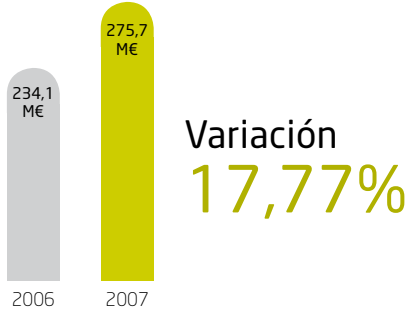
En 2008, Indra tienen previsto ampliar y avanzar en la integración de servicios, tecnología y consultoría de procesos (BPO), potenciando los centros de servicios.

**Aumenta la cartera de clientes y se afianza el liderazgo**

En el ejercicio de 2007, Indra ha afianzado su liderazgo en la prestación de servicios y soluciones para el sector bancario. Los clientes tradicionales le han confiado la gestión de nuevas necesidades como ha hecho BBK con la implantación de

**Ventas**  
**275,7 M€**

Evolución del mercado (ventas)



## 8 de las 10 primeras entidades financieras españolas son clientes de Indra

soluciones de banca personal, la CAM y La Caixa con soluciones de Business Intelligence (BI) o Kutxa con soluciones de Banca Privada y Banca Personal, así como nuevos servicios de gestión de aplicaciones (AM) para Bancaja, CAM, La Caixa, Caja Sol, Kutxa y Banco Popular, entre otros.

También se ha ampliado la cartera de clientes con servicios de gestión de software de banca para Caixa Galicia e Infocaja, la gestión de medios de pago para Rural de Servicios Informáticos, y la implantación del *core* bancario para la Caja Rural de Toledo y el banco mexicano Fonacop. Además, de la mano de Caja Madrid, Indra ha entrado en la gestión de aplicaciones del *core* bancario de la sociedad hipotecaria mexicana Su Casita.

### La nueva sede de Londres, centro internacional de operaciones

Uno de los hitos alcanzados por Indra dentro del área de Mercado Financiero radica en Londres: la compañía tecnológica española ha abierto sede estable en la capital británica para un mejor control del negocio, convirtiéndola en su centro internacional de operaciones.

Esta decisión se fundamenta en el desarrollo de tres importantes proyectos en la capital británica, dos de ellos iniciados en

2007: la implantación de sistemas de Business Intelligence, y la gestión de riesgos en las oficinas de Abbey National Bank. A ello se suma la adjudicación del desarrollo tecnológico para el control del voto en las elecciones municipales londinenses de 2008.

Estas operaciones refuerzan de tal manera la presencia de la firma española en el mercado británico que el nuevo centro ha sido un factor clave para establecer un contrato de colaboración con el Deutsche Bank. La entidad alemana ha elegido a Indra como proveedor tecnológico para su expansión por Asia. El Software Lab, ubicado en Filipinas, complementa la oferta que permite a Indra apoyar la apertura de aquel mercado.

### Latinoamérica, un mercado en crecimiento

Indra es una de las compañías tecnológicas líderes en la banca de México. El mercado financiero azteca es uno de los más importantes demandantes de servicios de tecnología (TI). Sólo los bancos gastan el 60% de la inversión en TI de todo el país. En términos cuantitativos eso significa un negocio potencial de más de 1.000 millones de euros, en el que siendo líderes, la participación de Indra no llega al 5%, por lo que esta línea de negocio presenta un

### Características del mercado

- Los cambios en la legislación y los hábitos de los usuarios obligan a una evolución continua.
- La Unión Europea está unificando la legislación del sector. SEPA desarrollará un espacio único de pagos. MiFID armoniza la prestación de servicios financieros, mejorando la transparencia y garantías para el cliente.
- Los requerimientos de *Basilea II* obligan a una mayor transparencia en la gestión de riesgos.
- El mercado es muy maduro. La penetración de los sistemas de información en las entidades bancarias y aseguradoras es muy alta.
- La demanda es muy exigente. Sólo las soluciones de alto nivel tecnológico y muy especializadas tienen salida en el mercado.

## Indra colabora con Caja Madrid y Sun Microsystems en el desarrollo del *core* bancario del futuro

alto potencial. Además, Indra cuenta con su valiosa experiencia española, por lo que en México también se apuesta por continuar con la misma oferta: productos de BPO que combinan soluciones propias con un alto contenido de valor añadido. Cabe destacar que a lo largo de 2007, Indra ha trabajado con las cuatro entidades financieras más importantes mexicanas en la adaptación de sistemas de seguridad avanzada.

### Soluciones integrales para el sector asegurador

En el sector de Seguros, Indra avanza con paso firme. Así, en 2007 se ha consolidado la alianza iniciada el año anterior con la aseguradora Aviva. También en estos últimos 12 meses se ha avanzado en la creación de la Nueva Plataforma Aseguradora (NPA), contratada por Aviva y su filial de seguros del área levantina: ASEVAL, una solución cuyo desarrollo se inició a lo largo del ejercicio de 2006, en función de la experiencia acumulada tras 12 años de trabajo con más de una veintena de clientes.

### Oferta de soluciones y servicios

- Core bancario.
- Sistemas de pago.
- Comercio exterior.
- Gestión de banca privada y personal.
- Gestión de riesgos.
- Terminal comercial.
- Intercambio y compensación.
- Financiación y servicios para financieros.
- Core asegurador (NPA).
- Seguros de vida y diversos.
- Consultoría.
- Soluciones financieras.
- Desarrollo e integración de aplicaciones.
- Centro de servicios.

## FUTURO

### Expectativa de futuro: crecer

La internacionalización de la compañía establece unas excelentes expectativas de crecimiento para el mercado de Servicios Financieros en el ejercicio 2008, a pesar de las continuas referencias exteriores que apuntan a una crisis. Es más, el sector financiero se presenta como uno de los mercados con mayor potencial.

El crecimiento internacional continuará de la mano de la expansión por el territorio europeo de entidades clientes.

En 2008 será especialmente destacada la apertura de nuevos mercados de La Caixa y Caja Madrid, enfocados principalmente hacia países de Europa del Este.



## PROYECTOS DESTACADOS

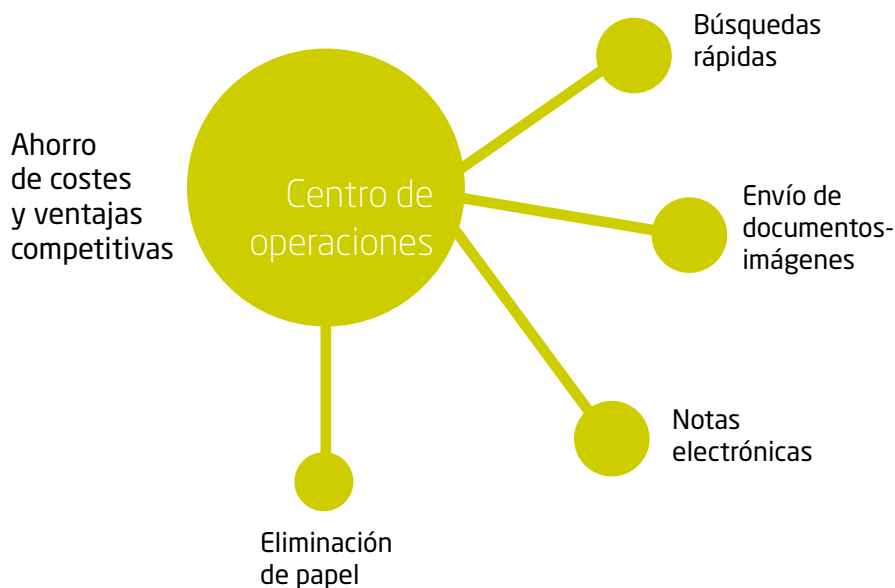
# Indra instala su centro de operaciones para BBVA en Perú

El grupo BBVA ha puesto en marcha un nuevo modelo de gestión encaminado a modernizar y unificar sus procesos de actuación a lo largo de todas las delegaciones de la entidad. Este modelo garantiza en todo momento la integridad, coherencia y, por supuesto, la calidad del proceso además de generar importantes ahorros de costes y mayores ventajas competitivas.

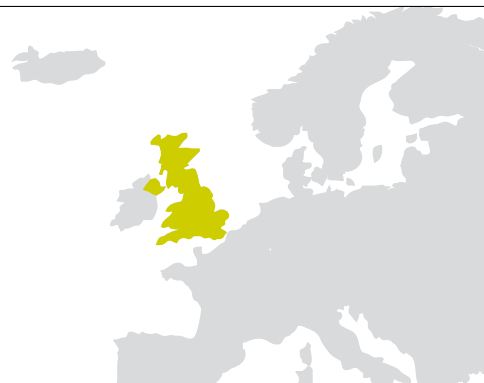
Las importantes referencias de éxito que avalan a Indra en el ámbito de BPO y la transformación de centros de servicios, junto con la excelencia tecnológica han merecido la confianza de BBVA, por lo que se ha convertido en uno de sus *partners* tecnológicos estratégicos.

Dentro de este proceso, durante 2007 Indra ha asumido varios proyectos relevantes: tratamiento de cartera de efectos, *back office* de Dinero Express, centro de grabación de facturas.

Este esquema de funcionamiento abre múltiples posibilidades que permiten enriquecer los procesos y aportar valor a BBVA (eliminación de papel, búsquedas rápidas, envío de documentos-imágenes a cualquier operador independientemente de su ubicación, notas electrónicas, reutilización de la imagen para realizar comunicados a clientes, entre otros).



El centro donde Indra realizará esta actividad se encuentra estratégicamente situado en Perú. Esta localización posibilitará atraer nuevos negocios de otros países del continente americano donde BBVA cuenta con una gran presencia. No obstante, la flexibilidad del modelo permite poder tratar la ubicación del país como una variable que, dependiendo de la evolución del servicio, de la estrategia de BBVA y del propio país, evite que no resulte traumático trasladar la operativa a un nuevo punto geográfico que facilite seguir aportando valor con unos costes contenidos.



## Abbey National Bank, una plataforma para abordar el mercado anglosajón

En 2007 Indra ha consolidado su posición como socio tecnológico de Abbey National Bank plc (ANB), la entidad británica que el Grupo Santander adquirió en 2005.

A lo largo de los últimos años se ha implantado una plataforma tecnológica encaminada a la agilización de procesos y reducción de costes. El resultado ha sido un cambio innegable en las 700 oficinas y *call centers* de la que ya se han beneficiado los 12.000 usuarios internos y los 16 millones de clientes del banco británico.

El Grupo Santander, con la colaboración de Indra, ha trasladado la experiencia en el mercado español a la actividad de Abbey utilizando como base la plataforma tecnológica corporativa del Grupo Santander. El Portal del Cliente, el Planificador de Actividad Comercial o los Sistemas de Seguimiento de la Actividad, son algunas de las aplicaciones implantadas en la red comercial.

Dentro del marco de unificación de plataformas del Grupo Santander a escala mundial, Indra ha colaborado en la implantación del sistema corporativo de Riesgo de Crédito en Abbey.

A lo largo de 2008, se continuará con el área Retail, de tarjetas de crédito y de débito, y se iniciaran actividades en el área de Banca Empresas. Asimismo, se tiene planificado la implantación del sistema MIS Financiero del Banco.

La presencia de Indra en Londres ha facilitado el conocimiento del mercado británico. En el segmento de banca se ha detectado un menor desarrollo tecnológico que en España, por lo que las perspectivas de replicar la experiencia adquirida y la tecnología implantada en Abbey son muy optimistas. En cuanto al resto de mercados verticales en los que opera Indra, también se está trabajando para desarrollar nuevas líneas de negocio desde la nueva sucursal instalada en Londres.

Reino Unido



700 oficinas

12.000 usuarios  
y 16 millones de clientes

# ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y SANIDAD

## Las Soluciones y Servicios de Indra facilitan la vida al ciudadano

La tecnología de Indra está detrás de muchas de las innovaciones que las administraciones públicas están ofreciendo a los ciudadanos. Hacer la declaración de la renta por Internet, utilizar recetas electrónicas, o que los médicos puedan acceder al historial de sus enfermos sin importar dónde se encuentre son algunos de los servicios innovadores que ya están al alcance de muchos ciudadanos. Además, 2007 ha sido un año de éxito internacional en procesos electorales: Indra se posiciona como la única compañía del mundo que aborda el control del sufragio fuera de su país de origen.



14%

**La entrada en vigor de la Ley 11/2007**

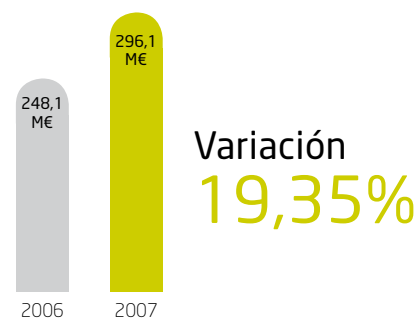
*de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos*, marca un hito en la administración electrónica en España, ya que cualquier ciudadano podrá exigir su derecho a acceder electrónicamente a todos los servicios prestados por la Administración Pública. Por esa razón, la Administración General del Estado, las comunidades autónomas y los entes locales se han lanzado a la conquista de ese objetivo. Sobre la mesa: un programa marco con una inversión estimada de 9.000 millones de euros.

La aportación de Indra a este reto tecnológico está avalada por su historial de colaboración con las administraciones públicas a lo largo de los últimos años. Muchas de sus soluciones tecnológicas son ya tan cotidianas como el DNI electrónico, la gestión de expedientes ante las AA.PP., o la creciente atención online que prestan las agencias tributarias a todos los contribuyentes. El año 2007 también ha supuesto la consolidación de nuevos proyectos, entre los que destacan la digitalización de los registros civiles de nuestro país y el portal PYME en la Red para el Ministerio de Industria, a través del cual se va a desarrollar la implantación de la factura electrónica.

Fuera de España, Indra también está contribuyendo a modernizar los servicios públicos. La Corte Suprema de Justicia de Filipinas ha depositado su confianza en los servicios de consultoría de la compañía para el rediseño de todos sus procesos judiciales. En este campo, también se están desarrollando proyectos en Honduras y Venezuela.

En 2007, Portugal puso en marcha su consulado virtual. Un proyecto con el que, contando con la tecnología de Indra, el gobierno luso puede mejorar los servicios a sus ciudadanos en todo el mundo. También Indra será la encargada de digitalizar todo el registro criminal de este país.

En Argentina, Indra colabora con el Banco Iberoamericano de Desarrollo para la modernización del sistema judicial de la provincia de Santa Fe. La gestión tributaria de Panamá también corre a cargo de Indra desde 2007. La automatización y modernización del sistema judicial de Nicaragua ha sido otro de los retos abordados en 2007. La implantación de un ERP de SAP para el Gobierno central y varios ministerios de Zambia es otro de los proyectos internacionales de relevancia desarrollados a lo largo del último año.

**Ventas****296,1 M€****Evolución del mercado (ventas)**



## de la población española son atendidos en sanidad con tecnología Indra

---

### **Sanidad: Indra mejora los sistemas de atención a la salud para dos tercios de los ciudadanos**

Indra ha lanzado en 2007 el concepto de Salud 2.0. Bajo este epígrafe se desarrollan diferentes tipos de soluciones que complementan las ya existentes enfocadas a la asistencia primaria y la gestión del entorno sanitario; y que dan un salto para ofrecer nuevos servicios orientados al ciudadano y a los profesionales sanitarios.

El objetivo es facilitar el acceso a la información clave sobre la salud de los pacientes desde cualquier centro conectado al sistema. En esta línea, se encuentran los desarrollos tecnológicos de Indra para generalizar la receta electrónica en Andalucía, en la Comunidad de Madrid, Valencia, Cantabria, Aragón y Murcia, o la gestión digital de historiales médicos que ya se implantó en Valencia, Andalucía y Galicia. Esta última solución ha sido elegida por el Ministerio de Sanidad como modelo aplicable al resto de España, para compatibilizar la historia clínica de cada paciente con su tarjeta sanitaria en todo el Sistema Nacional de Salud.

Calidad, eficiencia y racionalización de costes son la clave del éxito en esta área de trabajo. Lo que se ha traducido en un buen número de reconocimientos a lo largo de 2007. El más destacado ha sido el premio a la mejor calidad del Ministerio de Sanidad y Consumo, otorgado a Ykonos. Este es el programa de imagen médica, pionero en Europa, que el Servicio de Salud de Castilla-La Mancha inició en 2003 con la colaboración de Indra. Gracias a él, los pacientes ya han olvidado ir de consulta en consulta con las pruebas médicas, ya que los profesionales sanitarios pueden acceder a ellas con un simple clic de ratón. Se mejora la atención al paciente, se reducen los tiempos de espera y el diagnóstico está disponible para ser adjuntado a la historia médica digital. En 2007, el Gobierno de Aragón también ha apostado por este sistema de imagen digital, y el Ministerio de Defensa lo emplea tanto para las misiones en el extranjero de nuestras tropas como para hospitales en España.

Estos éxitos obtenidos en el mercado nacional han impulsado al área de salud de Indra a nuevos mercados. Hasta ahora, cabe destacar la implantación de la gestión sanitaria en el sistema de salud de Azores, de Andorra y la gestión clínica en el Hospital de Agadir (Marruecos), y en el Hospital del Bajío (México).

### **Procesos electorales: Indra estrena el voto del futuro**

El año 2007 ha sido el de mayor volumen electoral en la historia de Indra. 138 millones de personas (tres veces la población total española) han elegido a sus representantes políticos a través de las diferentes soluciones tecnológicas desplegadas en 31 procesos, en cinco países y 19.200 municipios. Con estos datos, la compañía se consolida como líder mundial en gestión de procesos electorales. Indra es la única empresa a la que gobiernos extranjeros han confiado la gestión de sus escrutinios electorales, como es el caso del Gobierno argentino. En junio de 2007, Indra se hizo cargo de los comicios para la elección de representantes en la Ciudad de Buenos Aires, y en octubre de las presidenciales legislativas, de ocho provinciales y de municipales.

A lo largo de 2007, Indra ha demostrado un excelente avance tecnológico que ha tenido una especial puesta en escena en Europa. En mayo, los condados ingleses de Bedford y Breckland utilizaron tecnología de la multinacional española para el recuento electrónico. En septiembre, el recuento electrónico fue utilizado en las elecciones locales de Oslo, la capital noruega. Pero el gran hito tecnológico del año es que, por primera vez en Europa, se ha podido votar

# La Corte Suprema de Justicia de Filipinas rediseña sus procesos con tecnología de Indra

electrónicamente. Fue en las legislativas francesas del mes de junio y, por supuesto, con dispositivos de Indra.

Este éxito de los procesos electorales de 2007 ha servido como aval para abordar nuevos retos. El más destacado ha sido el desarrollo tecnológico de las elecciones municipales de Londres que se van a celebrar el 1 de mayo de 2008 y en las que Indra realizará el despliegue del sistema *e-counting*, que dará soporte al proceso de escrutinio y difusión de los resultados definitivos de la convocatoria electoral. Un proyecto valorado en más de seis millones de euros, y que además supone la apertura definitiva del mercado anglosajón.

## Características del mercado

- **Plan Avanza (2006 - 2010)** para promover la sociedad de la información y situar España a la altura del resto de países europeos. El objetivo es impulsar la productividad, uno de los mayores retos de la economía española.
- **Modificar la ecuación precio versus calidad.**
- **Se observa una tendencia clara a valorar la calidad tecnológica de los proyectos y no sólo su montante económico como venía siendo tradicional.**

## Oferta de soluciones y servicios

- **Administración electrónica.**
- **Sistemas de identificación.**
- **Gestión integral de tributos.**
- **Atención al ciudadano.**
- **Sanidad digital.**
- **Simplificación de procedimientos administrativos.**
- **Gestión electrónica de documentos.**
- **Soluciones para la gestión procesal, justicia y catastro.**
- **Sistemas de recuento electoral.**
- **Implantación de sistemas de gestión económico-financiera.**
- **Servicios.**

## FUTURO

Los países en desarrollo se perfilan como los más receptivos a las innovaciones de la administración electrónica.

La apuesta por la digitalización de las administraciones públicas se hace más firme tanto en el ámbito nacional como el marco de la UE. La *Ley de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos* aprobada en noviembre de 2007, es el espaldarazo definitivo para incentivar el cambio a escala nacional, y la trayectoria de éxito de Indra le avala para seguir avanzando en este campo.

Aun así, el futuro desarrollo del mercado de Administraciones Públicas y Sanidad tiene su foco de crecimiento en el mercado internacional. En el ámbito de las administraciones públicas, las soluciones de salud, justicia y gestión tributaria se perfilan como las áreas con mayor demanda de soluciones y servicios, en la medida en la que faciliten el acceso de los ciudadanos a los documentos, y la gestión a los funcionarios de los diferentes países. Magreb, Europa del Este y Asia, se perfilan como los mercados geográficos con mayor potencial de demanda.

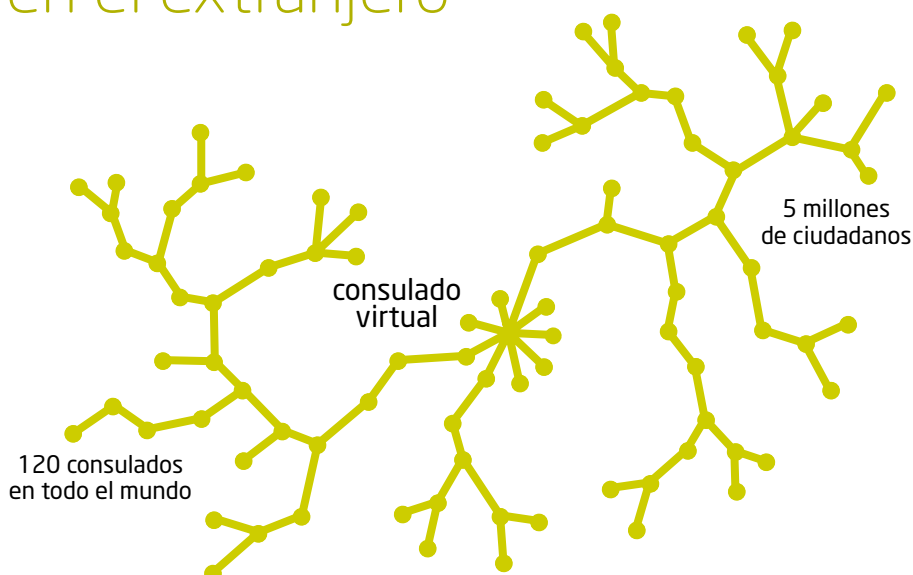
Por su parte, las soluciones para procesos electorales tienen en 2008 un punto de inflexión con la presencia de la tecnología de Indra en la gestión de las elecciones de mayo en Londres. Este hito es, sin duda, la llave de entrada en el mercado anglosajón. Además, Indra desarrolla un esfuerzo continuo de I+D que abre nuevas posibilidades, especialmente en los países en desarrollo donde se están implantando procesos democráticos y donde soluciones como el voto electrónico, urnas con pantalla táctil e integración de PDA para facilitar el recuento pueden tener una gran cabida.

## PROYECTOS DESTACADOS

# El consulado virtual facilita las gestiones a los portugueses en el extranjero

Los casi cinco millones de ciudadanos portugueses que en la actualidad residen en el extranjero podrán acceder de forma rápida, sencilla, y desde su casa, a los servicios de la Administración Pública lusa disponibles en los más de 120 consulados que tiene repartidos por todo el mundo.

Ello será posible gracias al consulado virtual, la solución tecnológica que ha sido diseñada y desarrollada por Indra, a iniciativa de la Secretaría de Estado de Comunidades Portuguesas y que evita a sus ciudadanos desplazamientos innecesarios y esperas. El portal, que está a disposición del público en la dirección [www.consuladovirtual.pt](http://www.consuladovirtual.pt), facilita el acceso directo a diversos servicios, así como la realización de trámites que hasta ahora exigían acto de presencia en los consulados, como obtener certificados de nacimiento, defunción, matrimonio o de residencia. Para ello, los ciudadanos portugueses sólo tendrán que estar inscritos en el puesto consular del área de residencia, registrarse en el portal y pagar con tarjeta de crédito por Internet el documento solicitado, que será, posteriormente, enviado por correo al ciudadano.



Algunas gestiones como la emisión del pasaporte, del documento de identidad y la celebración del matrimonio requieren la presencia del ciudadano, pero el consulado virtual facilita la fecha de la cita y el envío adelantado por parte del ciudadano de la documentación necesaria, de manera que se agiliza la tramitación y solo se precisa su presencia para terminar el proceso.

El consulado virtual se enmarca en un nuevo portal de las administraciones portuguesas, que también ha implantado Indra. En él es posible consultar un conjunto de información relevante para el ciudadano portugués que pretende desplazarse al extranjero: datos de contacto de los puestos consulares, información sobre trabajo en el extranjero, consejos para el viajero e información sobre seguridad, en la que se clasifica el nivel de riesgo de cada país.

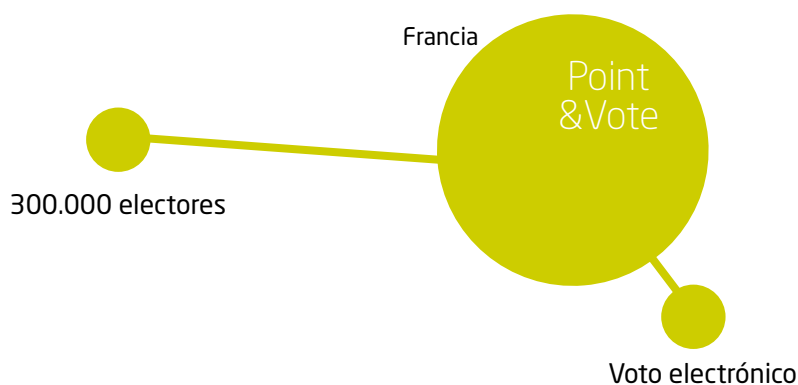


## Voto electrónico: Francia confía la elección de su presidente a Indra

En las elecciones presidenciales francesas, celebradas en mayo y junio de 2007, cerca de 300.000 electores pudieron elegir a su presidente votando electrónicamente. El proceso se enmarca en una experiencia del Gobierno francés para implantar una tecnología de vanguardia en sus procesos electorales. En esta ocasión, participaron 82 municipios con una población mínima cada uno de 3.500 habitantes.

El sistema de voto electrónico permite el recuento inmediato y la obtención de las actas definitivas justo al cierre de los comicios. Esa celeridad es posible gracias a varios dispositivos elaborados por Indra. En primer lugar, el elector, debidamente identificado con su DNI, recibe una *smartcard* que se activa en un dispositivo denominado IVA. Una vez activada esta micro tarjeta se introduce en una *Point & Vote* (una especie de ordenador) y que le permite visualizar en una pantalla táctil las opciones de voto y seleccionar su opción.

Los dispositivos de sufragio, *Point & Vote*, de Indra fueron los primeros homologados por el Ministerio del Interior francés, tras superar un reglamento de más de 114 exigencias técnicas y funcionales. Además, estos dispositivos destacan por primar el diseño y la facilidad de uso para los electores al mismo tiempo que se mantienen las máximas garantías de calidad que exige un proceso electoral de primer nivel, como es la elección de un presidente en Francia. Los dispositivos fueron adquiridos principalmente por los ayuntamientos de Reims, Le Perreux sur Marne, Savigny le Temple, Bois Colombes, Hazebrouck, Wintzenheim y Toris Rivières (este último está en Guadalupe, Antillas).



# ENERGÍA E INDUSTRIA

## La especialización se consolida como motor de crecimiento internacional

Desde Oriente Medio hasta Latinoamérica, pasando por Europa del Este, los países en desarrollo están abordando un destacado proceso de modernización de sus capacidades tecnológicas. Y es en estas áreas geográficas en las que Indra está enfocando su crecimiento. La compañía está aplicando en estos nuevos mercados, soluciones propias que se han convertido en líderes en sectores como el energético, o especializadas en mercados verticales como líneas aéreas, hostelería y construcción. En el sector de distribución cuenta, además, con un acuerdo para implantar SAP Beverage, una solución que se utiliza por primera vez en España.

16%

**En España, Indra es el principal proveedor** de servicios tecnológicos de alto valor añadido para las empresas de *utilities*: electricidad, petróleo, gas y agua. La larga experiencia en clientes tales como Unión FENOSA, Endesa, Gas Natural o Red Eléctrica supone una plataforma inigualable dentro del mercado.

La elevada especialización y el profundo conocimiento del negocio han permitido diseñar soluciones y servicios adaptados con precisión a las necesidades de estas empresas. La oferta de Indra incluye soluciones específicas para todos los ámbitos de negocio de compañías del sector, aplicables a la toma de decisiones en todos los niveles de la organización.

Es también muy importante la prestación de servicios como *outsourcing*, gestión de aplicaciones (AM) o BPO (Business Process Outsourcing). En este sentido, cabe destacar que, entre otros, a lo largo de 2007 se ha puesto en marcha un servicio de *outsourcing* para el mantenimiento de todas las aplicaciones de energía sobre plataforma SAP de Cepsa, y el proyecto de transformación de sistemas comerciales de Gas Natural, también bajo plataforma SAP, que consolidan aún más la posición de liderazgo de Indra en España.

La concentración del mercado en nuestro país ha hecho que durante todo el año 2007 la actividad comercial haya estado orientada a conseguir clientes internacionales. Europa, especialmente en los países más orientales, África y Oriente Medio son los mercados con mayor potencial de crecimiento, además de Latinoamérica, donde la presencia de Indra es muy importante.

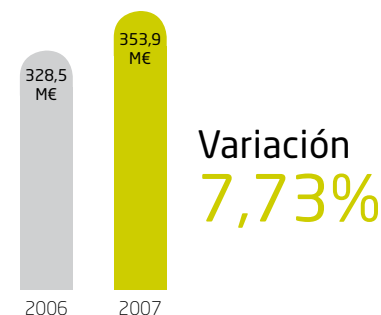
En el continente europeo Indra afianza su posición tras finalizar proyectos tales como la implantación del sistema ESIM en centrales de Enel en Italia, iniciada en 2006, o la de Open Utilities para la gestión comercial de clientes, en las distribuidoras eléctricas de Rumanía.

Otro proyecto a destacar dentro del proceso de internacionalización es la implantación de la solución para gestión de plantas de generación eléctrica en Jedahh, Arabia Saudí. Tomar posiciones en este enclave es fundamental para impulsar el crecimiento en el futuro, ya que la demanda de energía en Oriente Medio en los próximos años va a ser muy superior a la media mundial, lo que conllevará un crecimiento en el número de plantas.

En Latinoamérica, Indra ha comenzado el desarrollo de una solución especializada para el mercado de energía en el SIEPAC,

**Ventas**  
**353,9 M€**

Evolución del mercado (ventas)





## Más de 150 compañías de utilities disponen de soluciones tecnológicas de Indra

la entidad reguladora del sistema de gestión del mercado eléctrico de América Central, y para la gestión comercial de clientes en OSE, la empresa de aguas de Uruguay. Otro contrato destacado ha sido el *trading* de energía desarrollado para la generadora más grande de Colombia: Isagen.

### **Frenar el cambio climático, una apuesta en firme**

La convicción de que hay que frenar el cambio climático que afronta el planeta, parece fuera de toda duda y la apuesta por las energías limpias es cada día más fuerte. Indra, como empresa puntera en tecnología, asume este reto. En 2007, ha arrancado la explotación de Brisa: una solución propia para el control de los parques eólicos. El proyecto, que se inició en 2006, se ha implantado con éxito en Preneal y también funciona ya en Eyra, la filial de energías renovables de ACS.

En esta línea de trabajo con energías renovables, Indra ha firmado un contrato con la Comisión Nacional de la Energía para desarrollar un certificado de garantía en origen y el etiquetado de la procedencia de la energía que venden los comercializadores. Es decir, certificar que parte de la energía consumida es efectivamente renovable.

La mayoría de los países de Europa del Este están en pleno proceso de modernización y actualización energética, ámbito en el que Indra tiene una amplia experiencia acumulada por haber realizado procesos similares en España. Es por esto por lo que su contribución en esos países está asegurada.

El área energética de la compañía está inmersa en un proceso de innovación continua para adaptarse a las tendencias de futuro, las nuevas demandas y tener una oferta de primer nivel en materia de energías renovables, energía limpia y, sobre todo, en materia de certificación de procesos energéticos.

### **Soluciones propias de alto valor añadido**

El año 2007 ha sido un buen ejercicio para el mercado de Industria y Consumo. En este entorno, Indra destaca por una oferta de calidad basada en el conocimiento de la actividad, especialmente, de hostelería, líneas aéreas y construcción, lo que le permite ofrecer soluciones verticales propias de alto valor añadido.

2007 ha sido especialmente fructífero en la comercialización de proyectos de *revenue accounting*, que Indra desarrolla

### **Características del mercado**

- **Fuerte crecimiento de las energías alternativas. Y de la inversión en I+D en este campo.**
- **Tensiones entre liberalización y privatización en unos países frente al proteccionismo y la nacionalización en otros.**
- **Los requisitos de Kioto impulsan la concentración e integración de compañías y sistemas.**

### **Oferta de Soluciones y Servicios**

- **Open Utilities.**
- **Sistemas de gestión de plantas de generación (OCEN).**
- **Sistemas de vigilancia medioambiental.**
- **Gestión integral de agentes del mercado de la energía.**
- **Sistemas de trading de energía.**
- **Servicios.**



# La modernización empresarial en Latinoamérica impulsa la demanda de soluciones verticales en los mercados de industria y consumo

en régimen de ASP. Se trata de una aplicación que controla el reparto de ingresos de las líneas aéreas en función de los trayectos que hace cada pasaje. Esta solución es fruto del trabajo realizado en la Software Lab de Argentina, y ha sido en Latinoamérica donde mejores resultados ha generado en 2007. Especialmente relevante ha sido su implantación en TAM, la línea aérea doméstica de Brasil; en la también brasileña, Varig, y ya en Europa, en Air Brussels.

El objetivo es crecer con la implantación de este producto en líneas aéreas *low cost* y medianas, especialmente en países anglosajones y en Europa para conseguir un mercado más global. En líneas aéreas, Indra también presta servicios de AM para Lan Chile, y también en 2007 se ha renovado el contrato de mantenimiento del software comercial de Iberia.

Indra sigue manteniendo su fortaleza en el mercado hotelero, con una solución propia adaptada a las necesidades de gestión de las grandes cadenas, que permite controlar todos los procesos del negocio, desde reservas, recepción, hasta el *back office*. En 2007, Hoteles Catalonia y la cadena Med Playa han implantado esta solución.

Las novedades también han surgido en el mercado de la distribución. Indra ha firmado un acuerdo con Cobega, la distribuidora de CocaCola en Cataluña, para la implantación de una solución propia en el sector. Se trata del SAP Beverage, y es la primera vez que esta solución se va a implantar en España.

## FUTURO

En Industria y Consumo, África y Oriente medio serán los mercados con mayor crecimiento; en Energía, los países de Europa del Este

En Oriente Medio, Brasil y Colombia se prevé un desarrollo internacional importante de la mano de la expansión de Enel. La mayoría de los países de Europa del Este están en pleno proceso de modernización y actualización energética ámbito en el que Indra tiene una amplia experiencia acumulada por haber realizado procesos similares en España. Por eso, su contribución en esos países está asegurada.

En África, la solución Open Utilities se ha implantado en Kenia y en la compañía de distribución de electricidad de Uganda, convirtiéndose Indra en una referencia para el resto de países de la zona con las mismas necesidades.

Desde el lado de Industria y Consumo, Brasil y México son los países con mayor perspectiva de crecimiento. En ambos se está llevando a cabo un proceso de modernización empresarial y se prevé que muchas empresas aborden la reforma o implantación de ERPs como SAP en mercados verticales: embotelladoras, retail... Las soluciones propias de Indra en estos campos tienen buenas perspectivas.



## PROYECTOS DESTACADOS

### Ventanilla única para NH Hoteles

En el primer trimestre de 2007 se inició la implantación de un proyecto piloto en el que Indra ha desarrollado un portal de Internet para la cadena hotelera española NH (350 hoteles en 22 países). El interfaz funcionará como *ventanilla única* para facilitar la relación con sus más de 500 proveedores españoles y europeos. A partir del segundo trimestre de 2008 comenzará la extensión al resto de proveedores internacionales.

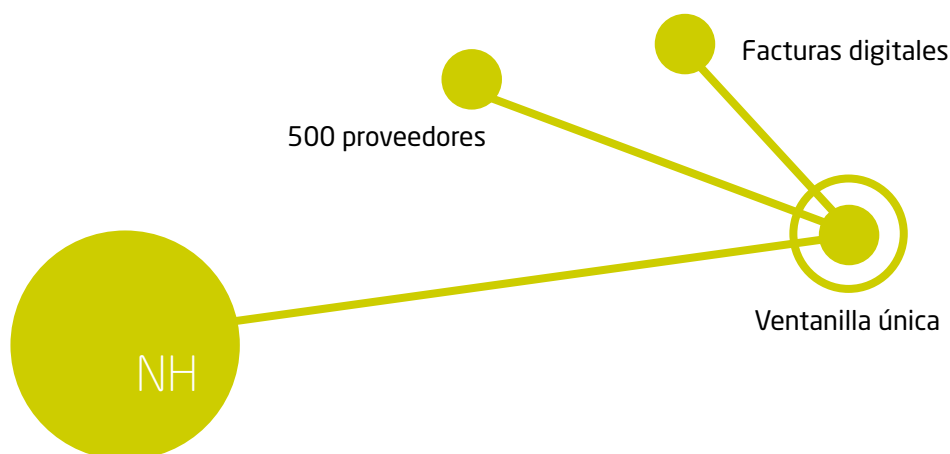
El portal pone a disposición de los proveedores los pedidos y recepciones de mercancía y les permite emitir las facturas y firmarlas digitalmente. Todo ello, se realiza de forma integrada con los sistemas corporativos de NH Hoteles y mediante una aplicación intuitiva y eficiente, de modo que se fomenta su utilización y se minimiza la necesidad de formación previa.

Gracias a este proyecto NH Hoteles podrá beneficiarse de la reducción de los costes asociados a la organización de la cadena de suministro, así como de los relacionados con la gestión documental. En este sentido, se prevé eliminar unas 150.000 facturas en papel al año cuando la plataforma esté en pleno funcionamiento. También se reducirá el ciclo de aprovisionamiento y se mejora la integridad de la información, gracias a la automatización de ciertas tareas manuales y a los mecanismos con los que cuenta la solución para prevenir y detectar incidencias.

Además de la implantación del portal, el proyecto incluye la comunicación, formación, implicación e incorporación paulatina de los proveedores y de las distintas unidades de NH Hoteles, necesarias para asegurar el éxito de la iniciativa.

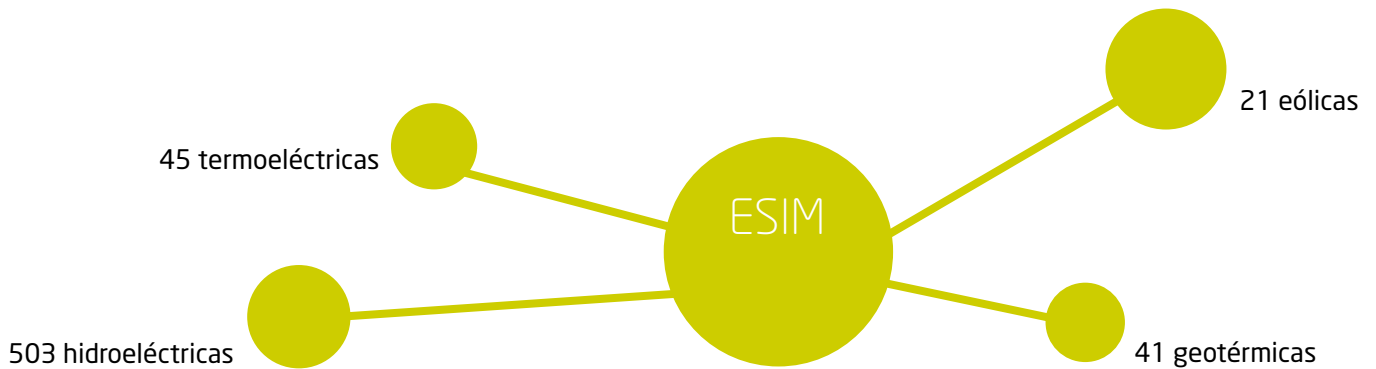
Indra prestará también servicios de soporte a incidencias en español, inglés y alemán, y un servicio de *outsourcing* que garantizará la disponibilidad de la infraestructura y su evolución tecnológica, así como la custodia de las facturas electrónicas.

El proyecto para NH incluye el *outsourcing* de la infraestructura que soporta la plataforma.





## Sistema de Gestión de Operación para las centrales eléctricas italianas de Enel



La compañía italiana Enel es una de las más importantes del mundo en el sector eléctrico, cuenta con presencia en 21 países y con una potencia instalada de 100.000 megawattios en el ámbito de la actividad de Generación, y una facturación de 38.500 millones de euros en 2006 en el conjunto de su operaciones.

En enero de 2005, Enel confió a Indra la renovación de los sistemas de gestión de su área de producción eléctrica y comenzó el proyecto ESIM, que tenía como objetivo la implantación de un sistema nuevo y avanzado que cumpliera tanto desde el punto de vista funcional como tecnológico con las expectativas de la eléctrica italiana.

ESIM se integra con los diferentes sistemas corporativos de ENEL ( sistema económico, gestión de combustibles, mercados eléctricos, etcétera) y sustituye a anteriores sistemas de gestión.

Actualmente, ESIM permite mostrar en un único sistema información de tiempo real, operativa y de gestión, facilitando los análisis de disponibilidad, operación, eficiencia así como de seguridad y medio ambiente para el conjunto de plantas italianas de ENEL.

La culminación del proyecto se produjo en enero de 2007, cuando se realizó la implantación del sistema ESIM en las plantas de generación de diferentes tecnologías: 45 termoeléctricas, 503 hidroeléctricas, 21 eólicas y 41 geotérmicas y en las oficinas centrales de la compañía italiana.

# TRANSPORTE Y TRÁFICO

## **Indra responde con éxito a la globalización de la demanda**

Los sistemas de gestión del tráfico vial, 'ticketing' y de control aéreo y ferroviario de Indra cuentan con una destacada imagen de calidad e innovación dentro del sector. Este éxito está favoreciendo la entrada de la compañía en los mercados internacionales con mayor potencial de crecimiento como Estados Unidos, Asia y Europa del Este.

18%

### El control del tráfico aéreo internacional se multiplica

España, Alemania, China, Bosnia, Lituania, Indonesia y Uganda son países aparentemente muy diferentes, pero tienen un elemento en común: su tráfico aéreo está controlado por sistemas desarrollados por Indra. Durante 2007, la elevada actividad de Indra en Soluciones y Servicios aéreos le ha permitido posicionarse como referente mundial indiscutible. Una importante prueba de ello han sido los relevantes proyectos asociados al Programa iTEC promovido por España, por medio de Aena, y por sus homólogos de Alemania y el Reino Unido, DFS y NATS respectivamente.

Y si 2007 ha sido el año de España en China, también ha sido el año de la consolidación de la actividad de Indra en Asia, después de más de 10 años de presencia en esta región, especialmente en el país de la Gran Muralla. Allí se ha conseguido un contrato para el suministro de radares secundarios como, por ejemplo, un conjunto de cuatro unidades para aumentar la capacidad de control durante los próximos Juegos Olímpicos de Pekín. También se han firmado contratos para el suministro de radares en Tailandia, en Indonesia y en Mongolia, con lo que se abren nuevos e importantes mercados para el futuro.

La región del Pacífico Sur es otra de las zonas que ofrece importantes nichos de negocio. Indra ha conseguido posicionarse

allí con éxito gracias a la adquisición de la compañía australiana, con sede en Sydney (Australia), Interscan, dedicada al negocio de las radio ayudas (Air Nav aids), equipos de navegación aérea que complementan la oferta de Indra.

En España, Indra ha continuado trabajando con Aena en la modernización del sistema de navegación aérea SACTA, con la puesta en servicio de la nueva versión 3.5 en los centros de control, y la actualización del equipamiento en las torres de control. También se han conseguido importantes proyectos del programa de ampliación del Aeropuerto de Barcelona, por ejemplo, los sistemas de vigilancia por CCTV (televisión por circuito cerrado).

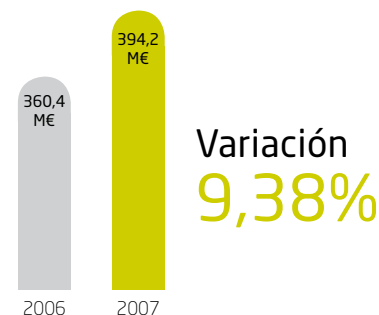
### Indra se convierte en los ojos de la DGT

En el ámbito del tráfico vial destaca la puesta en funcionamiento del nuevo centro de gestión de la Dirección General de Tráfico, situado en Madrid, que gestiona la mayor parte del tráfico nacional y proporciona la distribución de información relativa al mismo. No es el único trabajo realizado para la DGT, Indra también ha suministrado varios proyectos relacionados con sus sistemas de información para la gestión de licencias y proyectos especiales. En tráfico urbano, Indra ha sido la encargada de acometer diversas mejoras en las rondas de Barcelona, o la adjudicación de los servicios del Ayuntamiento de Pamplona.

## Ventas

# 394,2 M€

Evolución del mercado (ventas)



*Ticketing* del metro ligero de Austin (Texas. EE UU)

Austin

Chicago

Peaje de la autopista Skyway de Chicago (Illinois. EE UU)

Durante 2007, Indra ha continuado consolidándose como líder en sistemas de control para túneles, destacando el túnel de Vielha (Lleida), el segundo más largo de España, el nuevo túnel de Guadarrama, entre Madrid y Segovia, y diversos túneles urbanos en Madrid, muchos de ellos relacionados con la modernización de la autopista urbana, Calle 30.

#### Más contratos en Estados Unidos

La primera adjudicación de un peaje estadounidense la consiguió Indra en 2006; en 2007 el mercado de Tráfico de la compañía ha seguido sumando nuevas adjudicaciones en Estados Unidos. Por un lado, con el peaje de la autopista del Skyway de Chicago, lo que supone haber alcanzado unas excelentes expectativas para el desarrollo de este negocio en los próximos años. Por otro, Indra será la compañía encargada de implantar el sistema de *ticketing* (gestión de billetes de acceso) de una nueva línea de metro ligero en la ciudad de Austin, Texas.

Es precisamente el sistema de *ticketing* otro de los productos más competitivos y reconocidos en el ámbito internacional de la compañía. Ya se ha implantado en

clientes tan importantes como el metro de Santiago de Chile o el de Ciudad de México. También es destacada la excelente cobertura de clientes de primera línea en España como son Transportes Metropolitanos de Barcelona, Renfe, Metro de Madrid, Euskotren y Ferrocarriles de la Generalitat Valenciana, donde Indra ha sido adjudicataria del proyecto *A>Punt* para implantar la tecnología de tarjetas sin contacto.

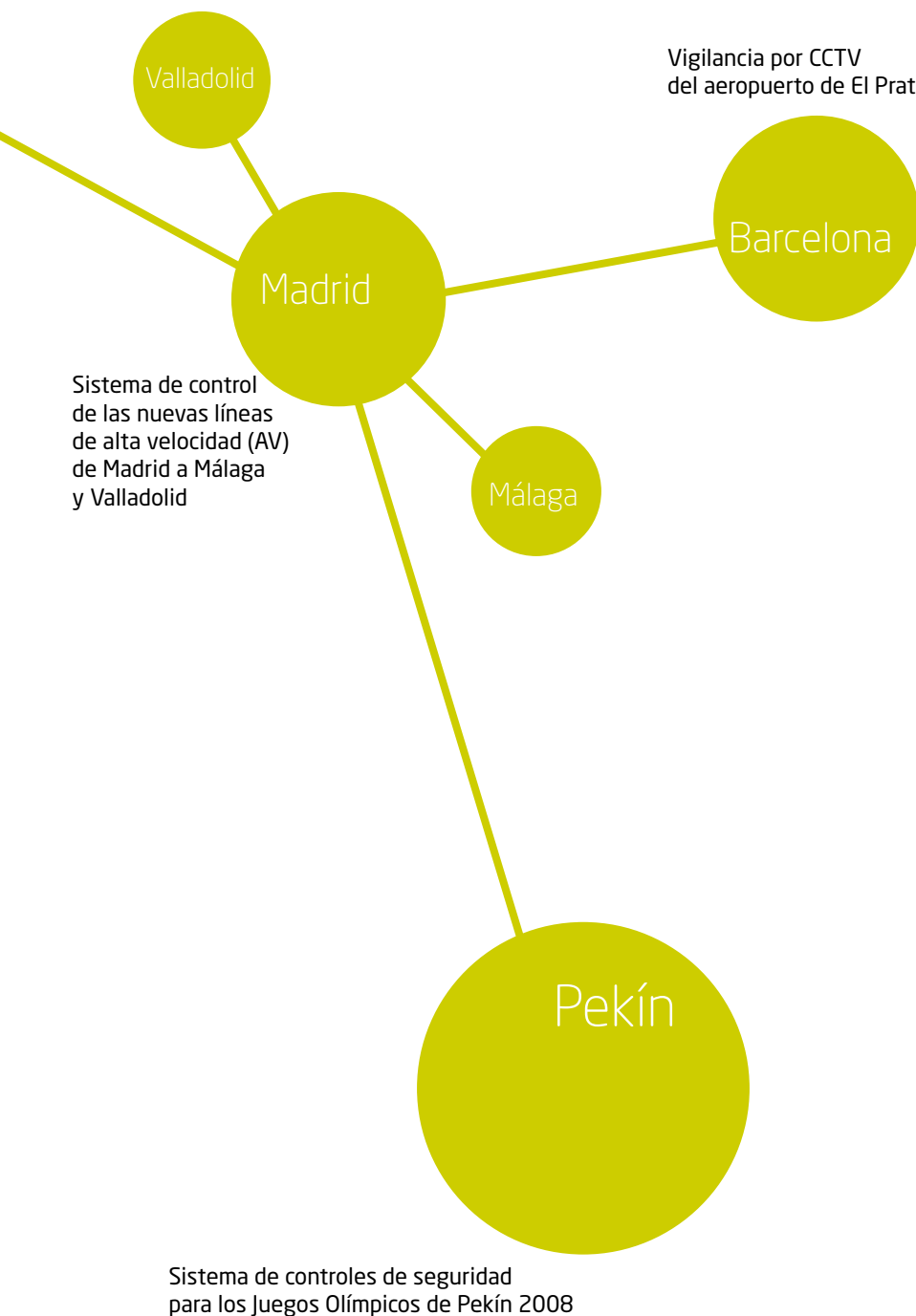
En el mercado ferroviario, 2007 ha sido muy relevante para Indra, al haber sido el año de la puesta en servicio de las Líneas de Alta Velocidad Madrid-Valladolid y Madrid-Málaga, líneas controladas desde los centros de control de Segovia y Antequera respectivamente, equipados con el sistema Da Vinci desarrollado por Indra para ADIF. Además, Indra ha entrado en el mercado de los sistemas de gestión para los operadores ferroviarios, con el contrato para Renfe-Operadora Mercancías, que abre nuevas perspectivas a esta actividad. También en el ámbito de la seguridad de infraestructuras se han realizado diversos proyectos de centros de seguridad integral para Renfe y para FEVE.

#### Características del mercado

- Mercado global con proyectos de gran envergadura y relevancia social.
- Tendencia hacia la consolidación de iniciativas supranacionales motivadas por la globalización y la madurez de la tecnología.
- Continúa el incremento general de la demanda de nuevas infraestructuras.

#### Oferta de Soluciones y Servicios

- Sistemas integrales de Gestión de Tráfico Aéreo (ATM) y de aeropuertos.
- Sistemas de Gestión para operadores de transporte.
- Sistemas de Control y Gestión para infraestructuras ferroviarias y viarias.
- Servicios.



## FUTURO

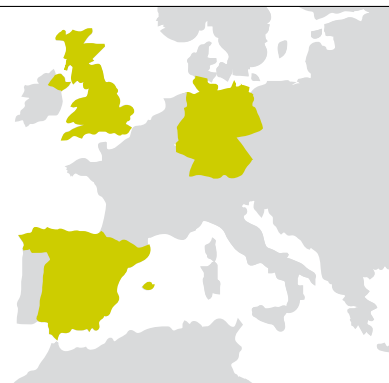
### Más innovación para Transporte y Tráfico

Indra quiere mirar al futuro de los negocios de Transporte y Tráfico a través de su más preciada seña de identidad: la innovación. Por ello, a lo largo del año 2007 se han intensificado las actividades de I+D+i de forma que la multinacional española continúe a la vanguardia de la tecnología, y esté en condiciones de conquistar nuevos mercados. Los nuevos trenes de alta velocidad de Renfe irán equipados con una nueva generación de sistemas de protección automática de trenes (ATP) que proporcionarán más precisión y fiabilidad.

En la misma línea de aplicar las últimas innovaciones tecnológicas, se trabaja en el desarrollo de los sistemas de vigilancia y navegación para Control de Tráfico Aéreo (ATC). A lo largo del año, la compañía ha finalizado el desarrollo de una nueva generación de radares secundarios de interrogación selectiva (modo S). Eso significa que actualmente Indra ya dispone del radar más competitivo del mundo y que su comercialización reforzará aún más su posición de liderazgo internacional.

A este gran logro, hay que sumarle otros no menos importantes como son las innovaciones realizadas en los sistemas DVOR y DME de ayudas a la navegación, que sitúan a la vanguardia del mercado.

Destacan también los nuevos sistemas desarrollados por Indra para dar respuesta al mercado de Vigilancia Dependiente Automática (ADS-B), que complementan la posición relevante alcanzada por la compañía en tecnología ADS-C



## PROYECTOS DESTACADOS

### Tecnología para el futuro transporte aéreo europeo

Europa se enfrenta en los próximos años al reto de dar respuesta a los nuevos requisitos de capacidad y seguridad derivados del incremento previsto del transporte aéreo. Debido a ello han surgido varias iniciativas, algunas de carácter multinacional y otras promovidas por la Comisión Europea. Indra participa en ellas con un papel muy relevante.

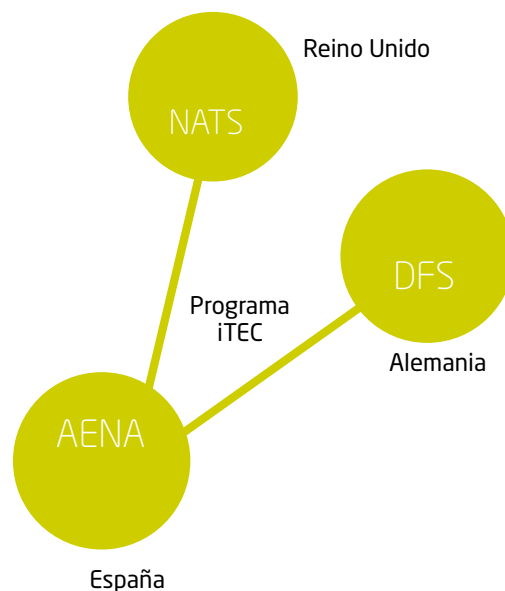
Una iniciativa multinacional es el denominado *Programa iTEC*, siglas en inglés de Interoperabilidad a Través de la Colaboración Europea, cuyos promotores son los prestadores de servicios de navegación aérea de España (Aena), de Alemania (DFS) y de Reino Unido (NATS), siendo Indra el socio tecnológico.

El *Programa iTEC* desarrollará un nuevo sistema de procesamiento de datos de planes de vuelo (FDP en inglés), muy avanzado, que será compartido por los tres proveedores de servicio. Los proyectos ya han sido iniciados y serán instalados en los respectivos países de acuerdo con sus necesidades específicas, para dar servicio en la totalidad de sus espacios aéreos.

El sistema FDP es el componente más importante del sistema de control de tráfico aéreo, y gracias al *Programa iTEC* los tres países dispondrán de los sistemas más avanzados de Europa: el SACTA/iTEC de Aena, el iCAS de DFS y el NATS/iTEC de NATS.

SESAR es una iniciativa de la Comisión Europea cuyo objetivo es realizar las actividades de I+D necesarias para que, a partir del año 2020, exista en Europa un Sistema de Gestión de Tráfico Aéreo. Este nuevo sistema pretende responder a los nuevos requisitos obligatorios de capacidad y seguridad que se establezcan.

Los productos obtenidos del *Programa iTEC* serán componentes básicos para SESAR, que deberá a su vez realizar las evoluciones necesarias sobre ellos para implementar la totalidad de los conceptos operacionales de SESAR. Indra, por tanto, tiene una excelente posición para ser un actor relevante dentro de esta iniciativa europea.







## Despliegue tecnológico para controlar el tráfico en Chile

Las soluciones especializadas de Indra en Transporte y Tráfico han tenido una excelente acogida a lo largo de 2007 en Chile. Durante este año Indra ha desarrollado la implantación de cuatro programas que facilitan la gestión y el control del tráfico.

En la capital, Santiago de Chile, la multinacional española ha establecido los sistemas de gestión de tráfico, peaje y control de túneles en la autovía del Noroeste, uno de los principales accesos a la ciudad. Estas novedades tecnológicas convertirán esta infraestructura en una alternativa de entrada y salida de vehículos hacia el norte del país; y servirá para descongestionar la Ruta 5 Norte y la avenida Américo Vespucio.

El túnel de San Cristóbal será otra de las infraestructuras controladas con la última tecnología de Indra. En esta ocasión las autoridades santiaguinas pretenden facilitar la conexión entre dos de las zonas más importantes de la ciudad: el foco empresarial y comercial, Huechuraba, con Providencia, el centro histórico.

Por otro lado, Indra controlará el paso de los 35.000 vehículos que cada día recorran la futura autopista de Los Andes, más

conocida como Ruta 60. También se han instalado sistemas de seguridad para dar continuidad al paso vial entre la frontera andina y el principal puerto terreno de Chile: Valparaíso. Ha sido también en esta gran infraestructura donde Indra ha desarrollado otro contrato para la modernización tecnológica y la ampliación de las mismas.

Los contratos del área de Transporte y Tráfico en Chile durante 2007 se han completado con la implantación de sistemas de gestión de tráfico y peaje en las autopistas urbanas Vespucio Nor-Poniente, Vespucio Sur y Costanera Norte de Santiago de Chile. Además, varias líneas de metro y cercanías de todo el país han implantado la solución de *ticketing* de Indra, entre ellas destaca el metro de la capital chilena.

La calidad y la excelencia en la gestión informática demostrada por la tecnológica española en anteriores proyectos han catapultado la imagen de Indra como socio tecnológico de primera calidad.

Valparaíso

Santiago



# DEFENSA Y SEGURIDAD

## Continúa creciendo la demanda en seguridad

La inestabilidad política mundial ha impulsado a países y organizaciones a incrementar su inversión en seguridad y defensa. A lo largo de 2007, Indra ha continuado reforzando su posición en estas áreas en España y se ha posicionado internacionalmente con proyectos en zonas geográficas con alto potencial de demanda.

29%

El mercado de Defensa y Seguridad se caracteriza por una alta tasa de exigencia tecnológica. Indra ha sabido responder a la creciente demanda de seguridad por parte de países y organizaciones con soluciones avanzadas a medida, lo que le ha convertido en un socio tecnológico clave.

En 2007, la compañía ha continuado afianzando su presencia en los grandes programas de defensa y seguridad mundiales, dentro del paraguas de los principales organismos internacionales: OTAN, Agencia Espacial Europea, y en proyectos tan destacados como el avión europeo de combate, Eurofighter o A400M. Además, Indra es el único proveedor no estadounidense con mención de excelencia por parte de la Marina de Estados Unidos.

Más allá de los contratos oficiales, este año ha marcado un punto de inflexión en la internacionalización con la entrada en nuevos clientes. Los esfuerzos comerciales se han enfocado en aquellos países que en el futuro pueden presentar más posibilidades de crecimiento, especialmente en Asia y Oriente Medio.

#### Éxito en el mercado internacional

Indra es una de las tres primeras compañías europeas por volumen de negocio en el segmento de defensa electrónica, con una experiencia destacada en programas multinacionales. Durante 2007 se ha

reforzado la posición de Indra en el programa del A400M, en el que ha asumido la responsabilidad del suministro para toda la flota de los equipos de tierra de comunicaciones tácticos MIDS-LVT para la programación de los sistemas de guerra electrónica, así como de los simuladores de entrenamiento. El programa del avión A400M está formado por un consorcio en el que además de España participan: el Reino Unido, Francia, Alemania, Bélgica, Luxemburgo y Turquía.

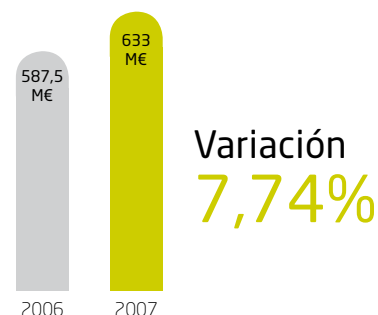
La posición internacional de Indra también se ha reforzado en el segmento de sistemas de autoprotección, tanto para plataformas aéreas, con contratos con el Ministerio de Defensa alemán -para el suministro de los equipos para los helicópteros de transporte NH90 - y para la agencia NAMS de la OTAN, como para plataformas terrestres y navales, con contratos con los ministerios de defensa de Kazajstán, India y Turquía.

Por otro lado, la compañía se ha consolidado como suministrador de sistemas de defensa aérea. En Colombia, los sistemas de Indra ayudarán a las Fuerzas Armadas en su lucha contra el narcotráfico y los movimientos guerrilleros. En España, el Ministerio de Defensa ha adjudicado a Indra un sistema proyectable de mando y control aéreo (IARS), para el apoyo de las operaciones de paz.

## Ventas

# 633 M€

Evolución del mercado (ventas)



## Indra es el único proveedor no estadounidense con mención de excelencia por parte de la Marina de Estados Unidos

Por otro lado, en el marco internacional destaca la participación en el programa *Siracusa*, desarrollado junto con Thales Alenia Space, para el Ministerio de Defensa francés. Ésta consiste en el suministro de estaciones tácticas ligeras bibanda de alta capacidad, para aumentar la flexibilidad y potencia de las comunicaciones del ejército francés en misiones internacionales, en la misma línea en la que se trabaja con el ejército español.

En 2007, la compañía se ha consolidado también como proveedor del Ministerio de Defensa de Brasil. La marina brasileña ha confiado por segunda vez en Indra al adjudicarle la gestión de su red de comunicaciones.

También en el campo de las comunicaciones continuó la segunda fase del programa español de JTRS que desarrolla una solución nacional de radio software bajo los estándares de comunicaciones tácticas de última generación definidos por los ejércitos estadounidenses. Además, Indra es miembro del consorcio europeo ESSOR que en paralelo con la citada iniciativa norteamericana desarrolla los nuevos estándares y sistemas europeos de radio software. Todo ello significa que la compañía se posiciona con éxito en el eje de las comunicaciones tácticas del siglo XXI.

### Desarrollo tecnológico

Si hay un mercado en el que estar en la vanguardia tecnológica es importante, y en el que la innovación se traduce en ventaja, ese es el mercado de Defensa y Seguridad. Por eso, para poder ser un aliado tecnológico del cliente es necesario saber anticiparse al mercado y liderar el desarrollo tecnológico del sector. Durante 2007, Indra ha continuado apostando por el desarrollo de tecnología propia, como MANTA, un sistema de contramedidas antimisiles basado en láser, especialmente eficaz para aviones de transporte militar.

Asimismo, Indra ha entrado en la tecnología de utilización de aviones no tripulados (UAV) como plataformas de inteligencia del campo de batalla. La compañía ha logrado su primera referencia en este mercado al suministrar el sistema PASI al Ejército de Tierra español, que ya se encuentra operando en apoyo a las misiones de paz. Por último, cabe mencionar, la elección por parte del Ministerio de Defensa del sónar elaborado por Indra junto a la compañía americana Lockheed Martin, para la fragata F 105. Se trata del primer sónar de última generación con impronta española que permite competir con éxito en el mercado internacional.

### Continúa creciendo la demanda de seguridad civil

En el segmento de los servicios aplicados a la defensa, se han producido

### Características del mercado

- Creciente importancia de los sistemas de información, la inteligencia y las comunicaciones en el ámbito de la defensa y la seguridad
- Los organismos públicos cada vez destinan más presupuestos a la seguridad.
- Aumenta la inversión privada en seguridad.
- Los movimientos migratorios han aumentado y por tanto los países demandan mayor control de sus fronteras.
- Los presupuestos de defensa son poco sensibles a las fluctuaciones del mercado.
- Crece la demanda de simuladores, para formación militar y también se abre el mercado civil.

### Oferta de Soluciones y Servicios

- Inteligencia, vigilancia, detección, mando y control.
- Sensores y defensa electrónica.
- Simuladores.
- Sistemas automáticos de mantenimiento.
- Sistemas logísticos integrados.
- Comunicaciones y control de satélites.
- Seguridad.
- Servicios.



## En 2007, Indra ha sido la primera compañía por volumen de facturación en el sector espacial español

grandes avances en el terreno de los mantenimientos donde Indra continua siendo el proveedor de servicios preferente, tanto del Ministerio de Defensa como de los Cuarteles Generales de Tierra, Mar y Aire. La demanda de seguridad civil no para de aumentar. Indra lo ha comprobado a lo largo del último año con proyectos tan variados como la implantación del sistema de seguridad de edificios de una compañía energética en Puerto Madero, Argentina; la gestión de los pasaportes de México y Panamá o la vigilancia de fronteras. Pero, tal vez, el mayor potencial de crecimiento dentro de esta área se atisba en los centros de emergencias. Las autoridades públicas buscan una reacción más eficiente a la hora de atender posibles incidentes para minimizar daños. Eso sólo es posible gracias a la aplicación de tecnologías de última generación, como lo demuestra la gestión de Indra en el centro de atención de emergencias del Ayuntamiento de Madrid.

### **Espacio: liderazgo en el control de los satélites**

España ha aumentado su contribución económica a la Agencia Espacial Europea, lo que hace prever que el sector espacial español recibirá un impulso en los próximos años. Si esto es así, Indra podrá reforzar su posición en este segmento de mercado en el futuro. En 2007, Indra fue la primera

compañía por volumen de facturación en el sector espacial español.

En la gestión de satélites, Indra mantiene su liderazgo en el segmento terreno de control de todos los satélites españoles. Continúa su participación en el programa europeo de navegación *Galileo*, con el diseño y construcción de las estaciones de telemetría y telemando; así como en el desarrollo de los sistemas de control de los satélites de comunicaciones Amazonas I y Amazonas II, de Hispasat.

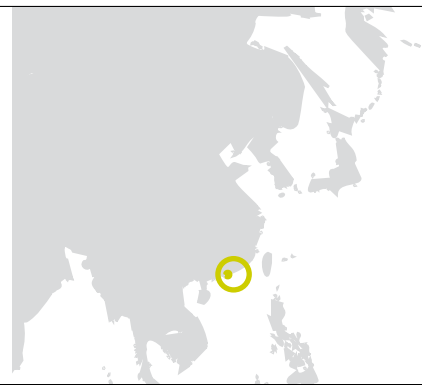
### **Indra refuerza su colaboración contra el cambio climático**

A lo largo del último año, Indra ha intensificado su participación en el satélite científico de control de la salinidad del mar y humedad del terreno: SMOS. Sus mediciones de evaporación del agua en tierra y mar, y la salinidad del agua, son especialmente valiosas para el seguimiento de los procesos de deshielo y el control del cambio climático. En Observación de la Tierra, en 2007 se ha impulsado la colaboración con Francia para el programa *Pléiades*: una constelación de satélites de observación terrestre. Indra será la encargada de desarrollar la infraestructura española del segmento terreno y la integración del sistema nacional de procesamiento de la información enviada por los satélites.

## **FUTURO**

### El éxito español avala la conquista de nuevos mercados

Los éxitos cosechados en el mercado español en materia de defensa y seguridad han servido a lo largo de 2007 de excelente tarjeta de presentación para conseguir contratos en otros países, como Alemania, Kazajstán, India y Marruecos. A lo largo de 2008 se pretende ampliar la posición de Indra en países con crecimientos estratégicos, y también ampliar la oferta especializada de la compañía para aplicaciones civiles, especialmente en el caso de los simuladores. Asia y Oriente Medio son algunas de las zonas geográficas en las que Indra puede tener un destacado potencial de crecimiento en los próximos años.



## PROYECTOS DESTACADOS

# Entrada en el mercado de seguridad de China con el SIVE de Hong Kong

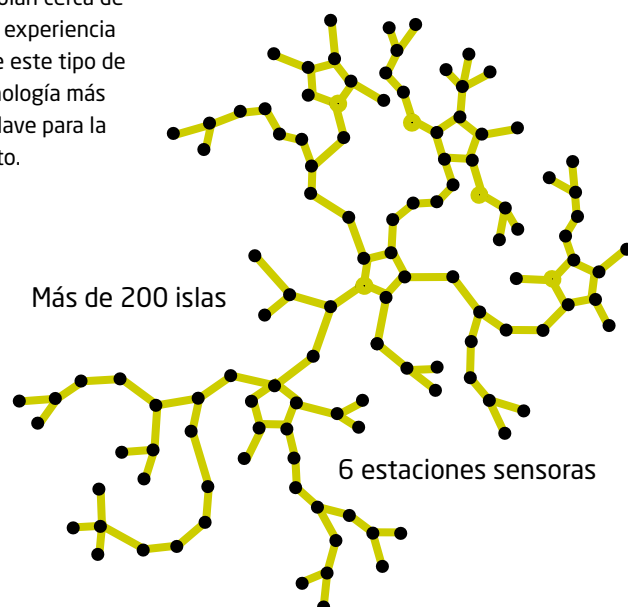
Indra ha ganado el contrato para el suministro, instalación y puesta en funcionamiento en un plazo de 20 meses del Sistema Integral de Vigilancia Marítima con el que la policía de Hong Kong quiere mejorar el control de la costa de esta isla y de las más de 200 que forman parte de su región administrativa. El contrato incluye el mantenimiento del sistema por parte de la compañía durante nueve años.

El nuevo sistema de vigilancia, que se integrará con el actual sistema de control de tráfico marítimo, pasará a cubrir la totalidad de las aguas territoriales y toda su costa. La región administrativa de Hong Kong está formada por una zona continental y por más de 200 islas e islotes, que hacen más compleja la vigilancia y control de la zona. Cuenta con uno de los puertos más importantes del mundo por movimiento de carga, tráfico de embarcaciones y transporte de pasajeros.

Para ampliar el actual sistema, se desplegarán seis estaciones sensoras, distribuidas por toda la región, con cámaras térmicas, que permiten la visión de las embarcaciones tanto de noche como de día, y en condiciones meteorológicas adversas.

El sistema se completará con la implantación de un centro de control y mando que integrará toda la información recogida por las distintas bases sensoras distribuidas por toda la costa. De esta manera se facilitará la toma de decisiones y se coordinará la respuesta de las autoridades ante la detección de actividades ilegales o situaciones de emergencia.

El diseño del sistema que se implantará en Hong Kong se basa en el Sistema de Vigilancia Exterior de fronteras marítimas que Indra ha implantado en nuestro país en Gran Canaria, Huelva, Murcia, Ibiza y Almería, con el que se controlan cerca de 600 kilómetros de costa. La experiencia de Indra en el despliegue de este tipo de sistemas dotados de la tecnología más desarrollada, ha resultado clave para la adjudicación de este contrato.



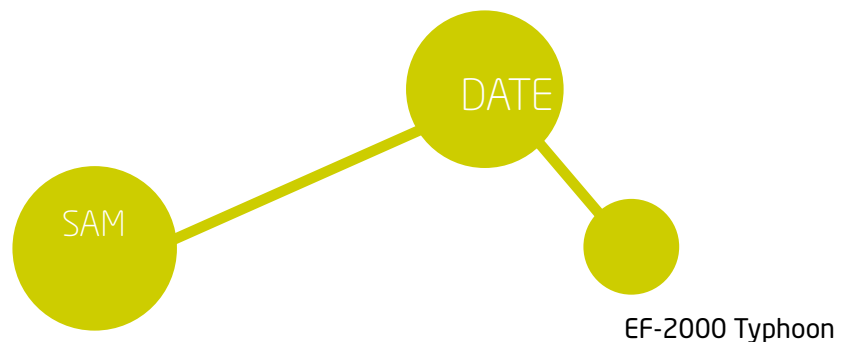


## Indra se consolida entre los principales proveedores de SAM para Eurofighter

Indra ha consolidado su posición como uno de los principales suministradores de Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SAM) en el ámbito del Eurofighter, después de adjudicarse el desarrollo y producción del DATE (DASS Automatic Test Equipment), el sistema automático de mantenimiento que las distintas fuerzas aéreas europeas emplearán para mantener el sistema de defensa electrónica DASS (Defence Aided SubSystem) del EF-2000 Typhoon.

El contrato que el consorcio Eurofighter ha confiado a Indra, como integrante del consorcio EuroDASS, incluye el desarrollo y producción de los sistemas de mantenimiento para las Fuerzas Armadas de España y el Reino Unido, así como la posibilidad de una futura incorporación de Italia. Además, hay que añadir a este volumen de negocio actual el potencial asociado a las diferentes campañas de exportación del EF-2000 Typhoon.

El DATE ha sido desarrollado por Indra empleando las últimas tecnologías, con el objetivo de primar la escalabilidad y minimizar el impacto de las obsolescencias y reemplazo de instrumentos. Además de estas características, a la hora de conseguir el contrato ha sido decisivo que se trate de una solución de mantenimiento fácilmente transportable y desplegable, así como capaz de operar tanto en un entorno de laboratorio como en un escenario de combate real bajo condiciones ambientales adversas.



Cabe destacar también que los programas de pruebas (TPS), que han sido diseñados para probar las diferentes unidades, son capaces de diagnosticar y aislar fallos con gran precisión.

La adjudicación de este contrato supone el reconocimiento de la excelencia de Indra en el desarrollo de sistemas automáticos de mantenimiento.

# INDRA EN BOLSA



# Datos relevantes

**A 31 de diciembre del año 2007, el** capital social de la compañía ascendía a 32.826.507,80 euros, totalmente suscrito y desembolsado, y representado por 164.132.539 acciones ordinarias de 0,20 euros de valor nominal cada una, y todas ellas de la misma clase. La totalidad de las acciones se encuentran admitidas a cotización en las cuatro Bolsas de Valores españolas.

Respecto al cierre del ejercicio anterior se ha producido:

- Un incremento del número de acciones ordinarias de 18.068.171 acciones (11% del capital post ampliación), como consecuencia de una ampliación de capital suscrita en su totalidad por Unión Fenosa mediante la aportación de los distintos negocios de Soluziona. La ampliación de capital fue aprobada por la Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 20 de diciembre de 2006, y se hizo efectiva el 29 de enero de 2007.
- La amortización de 123.558 acciones rescatables clases C (80.910 acciones) y D (42.648 acciones), que sirvieron de cobertura financiera al *Plan de Opciones 2002*, y que no fueron destinadas a su objetivo tras la finalización de dicho plan. La amortización fue aprobada en la Junta General de Accionistas celebrada en Junio de 2007.

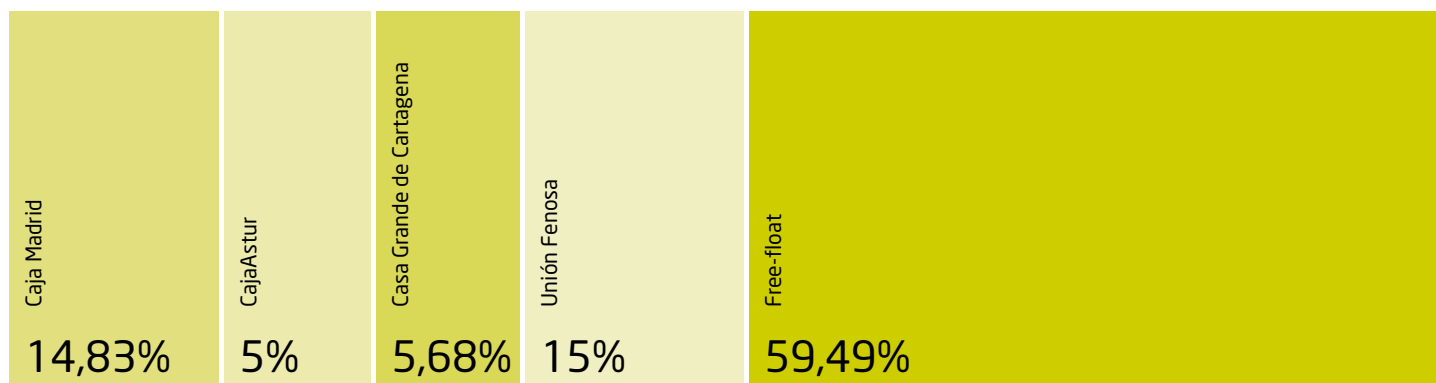
Las acciones ordinarias cotizan en el Mercado Continuo desde el 23 de marzo de 1999, dentro del sector de Comunicaciones y Servicios de Información y del subsector de Electrónica y Software. Igualmente, Indra pertenece, desde el 1 de julio de 1999, al índice selectivo IBEX 35, que incluye a las 35 compañías más representativas del mercado bursátil español, tanto en términos de capitalización bursátil como de liquidez. A 28 de diciembre de 2007, la ponderación de la acción en el índice Ibex35 se situó en el 0,58%.

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 de 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. También, desde el 18 de septiembre de 2006, los títulos de Indra cotizan 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.

# Estructura accionarial

(a 31 de diciembre de 2007)



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 estos 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 3% 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 2007 su primer accionista es Unión Fenosa, con una participación del 15,00%, seguido de Caja Madrid, con una participación del 14,83%, Casa Grande de Cartagena con una participación del 5,68% y, CajAstur, con un 5,00% del capital de Indra. Asimismo, según constaba en los registros de la

Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), las entidades Barclays Bank y Fidelity International Ltd. comunicaron, con fechas 21 de noviembre de 2005 y 25 de mayo de 2007 tener participaciones del 5,15% y 2,78% respectivamente; y la entidad Chase Nominees Ltd. declaró, con fecha 7 de agosto de 2007, tener una participación por cuenta de terceros en el capital de Indra del 5,02%, sin que las participaciones de los titulares directos superen en ningún caso el 5%.

Accionista	Acciones	% s/capital social
Caja Madrid	24.340.058	14,83%
CajaAstur	8.206.650	5,00%
Casa Grande de Cartagena	9.322.754	5,68%
Unión Fenosa	24.619.950	15,00%
Free-Float	97.643.127	59,49%
<b>TOTAL acciones</b>	<b>164.132.539</b>	<b>100,00%</b>

# Distribución del capital

La distribución del capital por tramos, de acuerdo con los datos de la Junta General de Accionistas en junio de 2007, es la siguiente:

Número de acciones ordinarias poseídas por accionistas	Accionistas	Total acciones	Participación en el capital
Hasta 500	68.553	9.947.949	6,06%
De 501 a 2.000	8.535	8.680.799	5,29%
De 2.001 a 5.000	1.829	5.828.630	3,55%
De 5.001 a 10.000	558	3.964.953	2,42%
De 10.001 a 20.000	302	4.396.315	2,68%
De 20.001 a 30.000	130	3.249.520	1,98%
De 30.001 a 50.000	87	3.365.349	2,05%
De 50.001 a 100.000	77	5.670.632	3,45%
De 100.001 a 500.000	89	19.208.964	11,70%
De 500.001 a 2.000.000	22	21.582.927	13,15%
Más de 2.000.000	10	78.236.501	47,67%
<b>Total</b>	<b>80.192</b>	<b>164.132.539</b>	<b>100,00%</b>

A 31 de diciembre, el número de acciones propias en autocartera ascendía a 2.524.613 acciones, que representa un 1,53% del total de acciones de la compañía, de las cuales, 2.281.000 acciones corresponden a acciones que sirven de cobertura al *Plan de Opciones 2005*, plan cuya cobertura financiera se ha hecho a través de un Equity-Swap con una entidad financiera.

## Principales indicadores bursátiles

Los principales indicadores bursátiles del período se detallan a continuación:

### Principales indicadores bursátiles de 2007

Nº total de acciones (31-12-2007)	164.132.539
Nº de acciones ordinarias en libre circulación -free-float- (31-12-07)	97.643.127
Nominal de la acción	0,20 €

Contratación media diaria en títulos	1.171.324
Contratación media diaria (en miles de euros)	21.890
Días de contratación	253
Frecuencia de contratación	100%
Contratación mínima diaria (en títulos) (28 de mayo)	375.384
Contratación máxima diaria (en títulos) (11 de abril)	5.779.863
Total contratación efectiva	5.538 Mill €
Total contratación en el año (en títulos)	296.344.931
Total acciones contratadas sobre total acciones ordinarias	181%
Total acciones contratadas sobre acciones ordinarias libre circulación	303%

Cotización mínima anual (5 de marzo)	17,12
Cotización máxima anual (6 de noviembre)	20,73
Cotización al cierre (31 de diciembre)	18,58
Cotización media	18,74
Capitalización bursátil a 31 de diciembre	3.050

Beneficio neto por acción (BPA) (en euros)	0,9155
Cash flow por acción (CFPA) (en euros) <sup>(1)</sup>	1,517
Valor contable por acción (en euros) <sup>(1)</sup>	4,500

Cotización / BPA (PER) <sup>(2)</sup>	20,29
Cotización / CFPA (PCF) <sup>(2)</sup>	12,25
Cotización /valor contable por acción (PVC) <sup>(2)</sup>	4,13
EV/ventas <sup>(3)</sup>	1,48
EV/EBITDA <sup>(3)</sup>	11,70

<sup>(1)</sup> Considerando el número total de acciones de la compañía: 164.132.539 títulos.

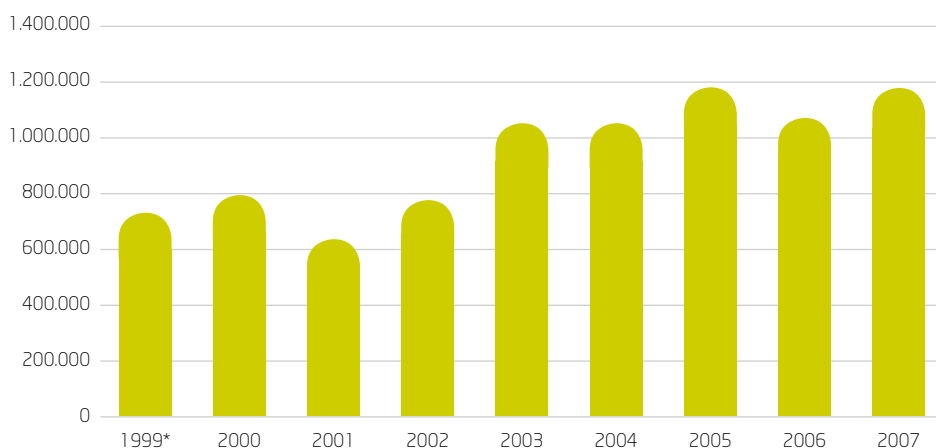
<sup>(2)</sup> Se ha considerado la cotización a 31 de diciembre de 2007.

<sup>(3)</sup> Se ha considerado el Valor de Empresa (EV) al cierre del ejercicio: capitalización bursátil a 31 de diciembre de 2007 + deuda neta de la compañía en ese momento (150,34 M€).

## Volumen de contratación

La acción tuvo una frecuencia de contratación del 100% durante todo el año (253 días). Asimismo, el valor gozó de una elevada liquidez, ascendiendo la contratación media diaria a 1.171.324 títulos, un 9,6% superior a la del año anterior.

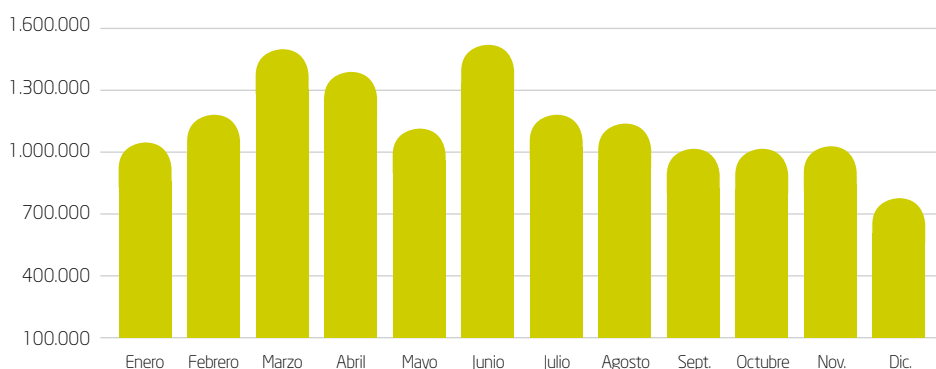
### Volumen de contratación medio diaria (títulos)



\* El dato de 1999 comprende el período 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.

Durante el año 2007 se negociaron en el mercado 296,3 millones de títulos, equivalente a 1,81 veces el total de acciones ordinarias y a 3,03 veces las acciones ordinarias en libre circulación (o *free-float*). La contratación efectiva fue de 5.538 millones de euros, un 23% superior a la del año anterior. La media diaria de contratación y su evolución mensual durante 2007 se muestra en el siguiente gráfico:

### Volumen de contratación medio diaria 2007. Evolución mensual



En lo referente al volumen de contratación de opciones sobre acciones negociadas en el mercado MEFF Renta Variable sobre Indra, durante 2007 se han realizado 65.498 contratos de 100 opciones cada uno, de los cuales, 41.344 han sido contratos Call y 24.154 contratos Put.

El año 2007 se ha caracterizado por una fuerte volatilidad en los mercados, especialmente en la segunda mitad del año, como resultado de la crisis de las hipotecas *subprime* (de baja calidad) estadounidenses, que ha derivado en un problema crediticio y de liquidez en todos los mercados.

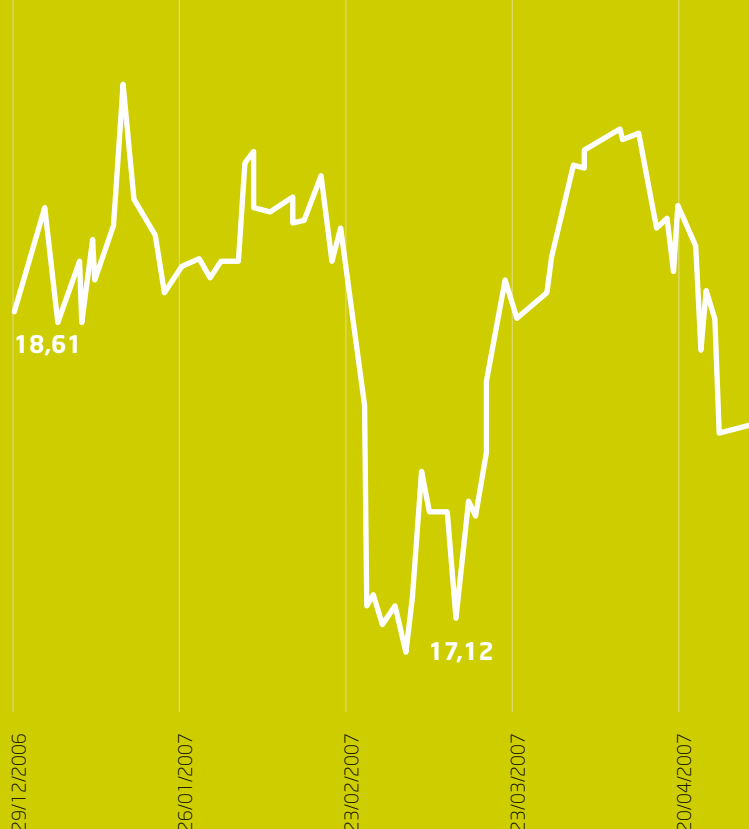
En este entorno, Indra finalizó el año prácticamente como había empezado, con una ligera caída del 0,16%, poniéndose nuevamente de manifiesto las características diferenciales del modelo de negocio de Indra.

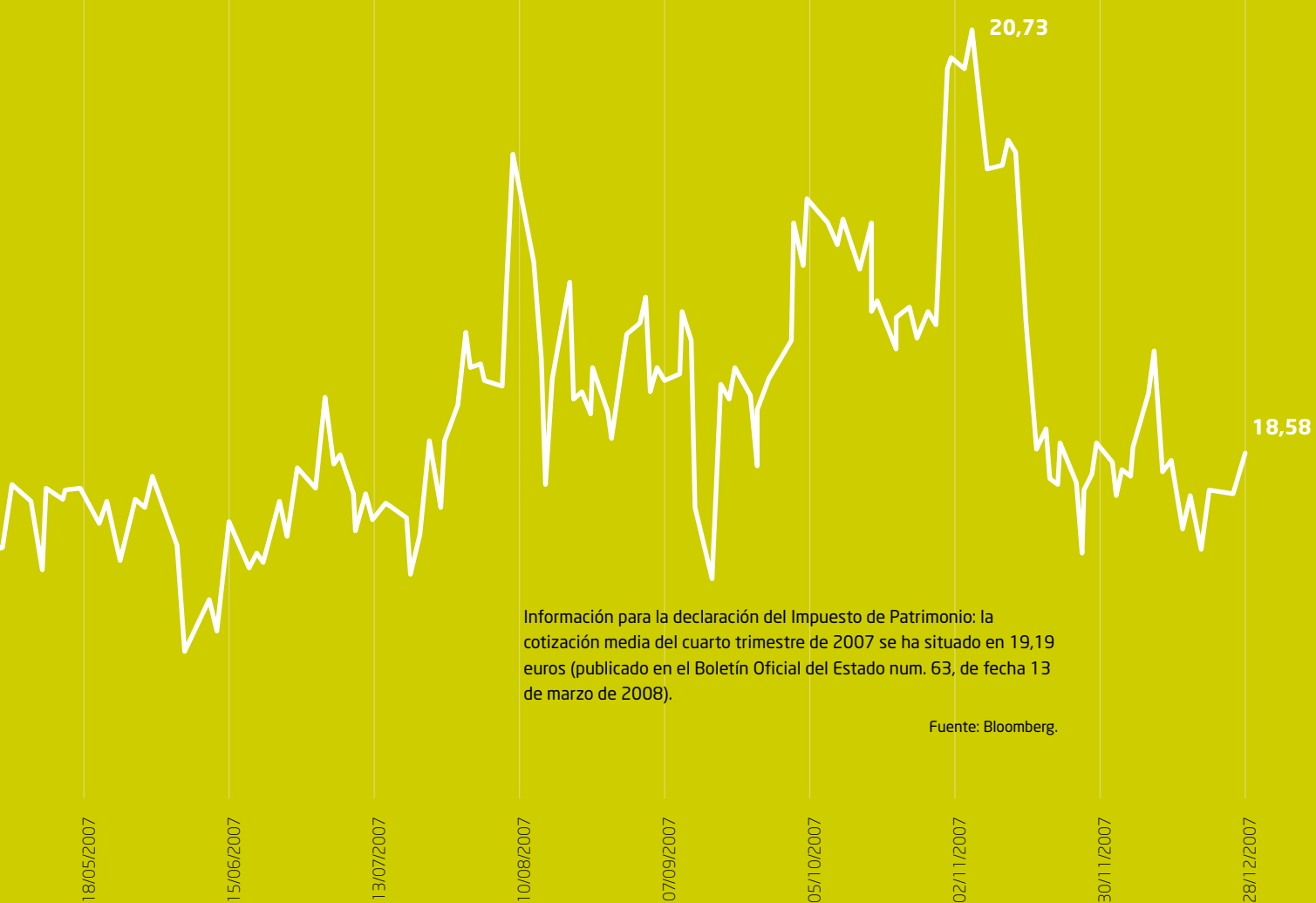
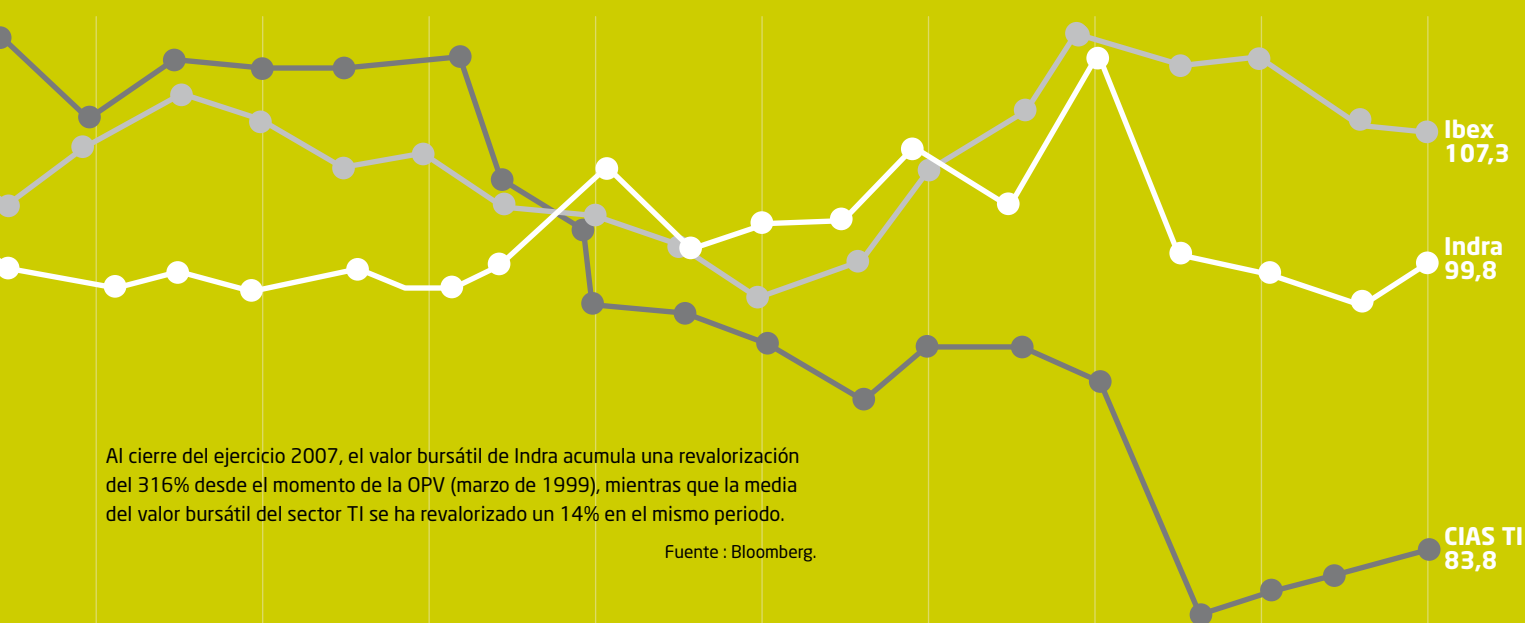
# Evolución de la acción de Indra

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 durante el año:

	Minimo	Máximos	Medio	Cierre del mes
Enero	18,56	19,59	18,90	18,75
Febrero	17,34	19,32	18,84	17,40
Marzo	17,12	18,87	17,98	18,87
<b>1º trimestre</b>	<b>17,12</b>	<b>19,59</b>	<b>18,57</b>	
Abril	18,08	19,41	18,94	18,15
Mayo	18,00	18,46	18,31	18,40
Junio	17,60	18,52	18,07	18,52
<b>2º trimestre</b>	<b>17,60</b>	<b>19,41</b>	<b>18,44</b>	
Julio	18,00	19,20	18,44	19,20
Agosto	18,44	20,09	19,06	19,18
Septiembre	17,97	19,36	18,86	18,97
<b>3º trimestre</b>	<b>17,97</b>	<b>20,09</b>	<b>18,79</b>	
Octubre	19,08	20,03	19,45	20,03
Noviembre	18,09	20,73	19,42	18,65
Diciembre	18,11	19,09	18,53	18,58
<b>4º trimestre</b>	<b>18,09</b>	<b>20,73</b>	<b>19,13</b>	

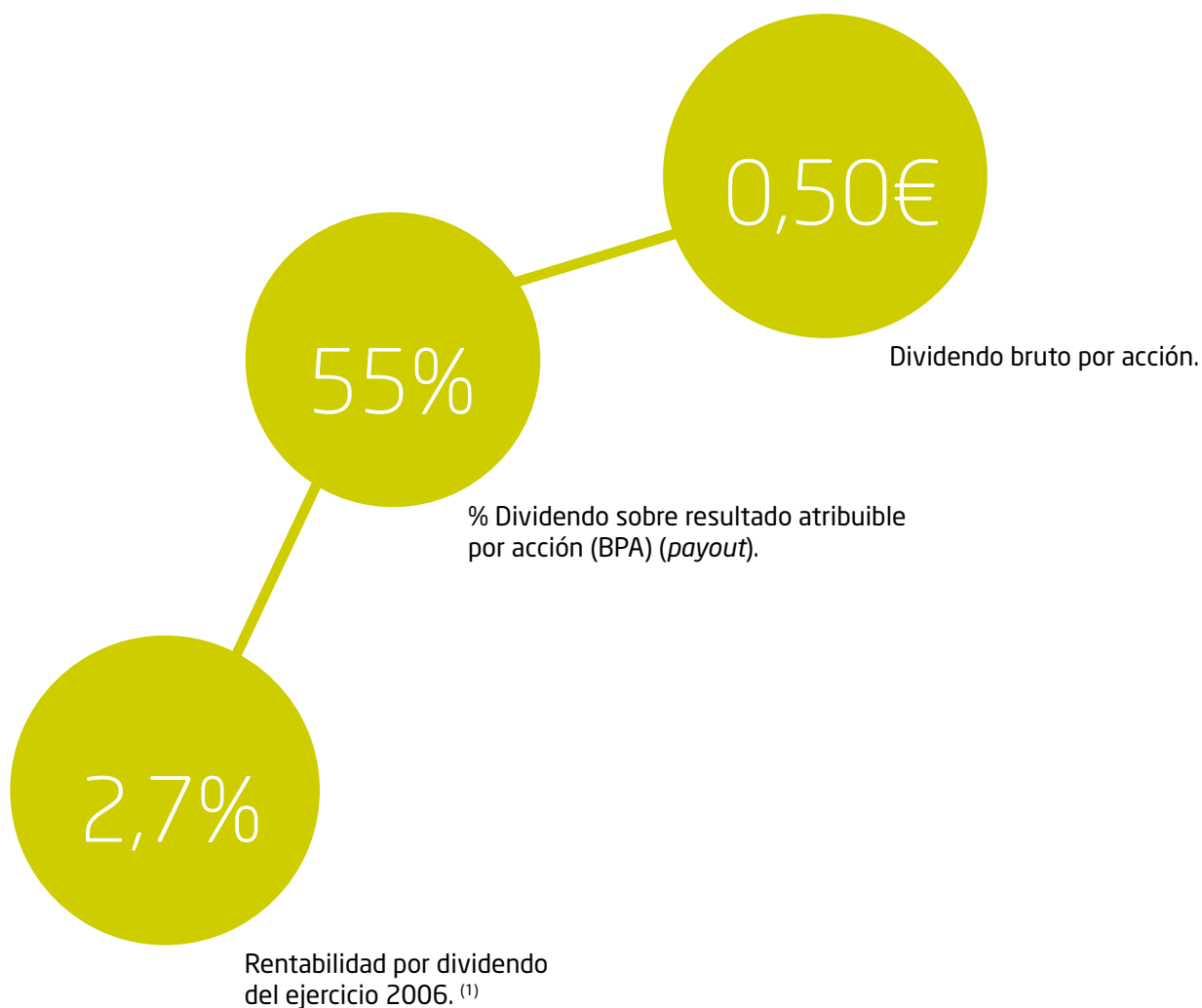
Year	U.S.-born respondents	Foreign-born respondents	Foreign-born respondents born in a U.S. ally
2001	100	100	100
2002	115	105	102
2003	105	110	105
2004	115	120	110
2005	120	120	115
2006	125	120	105
2007	130	115	100
2008	125	110	105
2009	130	120	115
2010	135	125	120
2011	140	125	118
2012	145	125	115
2013	150	120	110
2014	135	110	105





## Dividendo del ejercicio

El dividendo propuesto por el Consejo de Administración para su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas, muestra un crecimiento del 16% respecto al dividendo ordinario pagado con cargo al ejercicio precedente.



(1) Dividendo bruto abonado durante el año 2007 sobre el precio de la acción a 28 de diciembre de 2007.



## Relaciones con accionistas e inversores

Durante el año 2007 Indra ha seguido desarrollando una política activa de comunicación para 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 en Estados Unidos.

A 31 de diciembre del año 2007, el número total de entidades que realizaban, de forma activa y recurrente, informes de análisis de cobertura de Indra ascendía a 27, de las que 15 eran internacionales, y 1 ha iniciado la cobertura a lo largo del año 2007.

Con el fin de dar respuesta a todas las cuestiones y necesidades de información de nuestros accionistas, Indra pone a disposición de los mismos un departamento específico, la Oficina del Accionista (teléfono 91.480.98.00, [accionistas@indra.es](mailto:accionistas@indra.es)). En el año 2007, este teléfono ha respondido a 2.299 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, etcétera. Además, este año se ha consolidado otro medio de comunicación dirigido especialmente a los accionistas minoristas, la *Revista del Accionista*, cuya publicación quedó finalista en la categoría de *Mejor Iniciativa para los Minoritarios* que otorga la Asociación Española de Accionistas Minoritarios de Empresas Cotizadas (AEMEC).

Asimismo, en el apartado de *Accionistas e Inversores* de nuestra página web [www.indracompany.com](http://www.indracompany.com), además del contenido exigido en la *Circular 1/2004*, de 17 de marzo, de la CNMV, que desarrolla

la *Ley de Transparencia*, se incluyen otras informaciones de utilidad para accionistas e inversores, como la posibilidad de inscribirse en una lista de distribución de correo electrónico. De este modo, los suscriptores reciben puntualmente, a través de la Oficina del Accionista, toda aquella información que publica externamente la compañía: notas de prensa, comunicados, hechos relevantes, resultados financieros o memoria anual.

En la sección *Accionistas e Inversores* de la página web se pone a disposición del accionista información detallada sobre la compañía de forma permanente y actualizada:

- Principales magnitudes, información financiera y bursátil.
- Información de Gobierno Corporativo.
- Estados financieros trimestrales, en formato PDF y Excel, para un mejor manejo y gestión de la información.
- Información relativa a los dividendos.
- Últimas presentaciones a inversores y analistas.
- La *Agenda del Inversor*, con el calendario anual de eventos programados con analistas e inversores y fechas previstas para la publicación de resultados trimestrales.

- Las recomendaciones de los analistas sobre Indra, incluyendo el último informe publicado por los mismos.
- Información referente tanto a la próxima Junta de Accionistas como a las de los últimos años y posibilidad, llegada la fecha, de seguir online el desarrollo de las juntas.
- Memoria Anual, en formato PDF e interactivo, para un fácil empleo.

Además, 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 CENTRAL

### Alcobendas

Avda. Bruselas, 35  
28108. Alcobendas.  
Tel.: (+34) 914805000  
Fax: (+34) 914805057

### Argentina

#### Buenos Aires

Azopardo, 1487  
C1107ADY. Buenos Aires.  
Tel.: (+54) 1143390707  
Fax: (+54) 1143390680

Reconquista 1088, 8º.  
C1003ABV. Buenos Aires.  
Tel.: (+54) 1143232000  
Fax: (+54) 1143232090

### Brasil

#### Belo Horizonte

Rua Felipe dos Santos, 901  
10º andar - Lourdes.  
30180-160. Belo Horizonte.  
Tel.: (+55) 3137032700  
Fax: (+55) 3137032700

#### Campinas

Rua Santana Gomes, 185  
Bonfim-Campinas.  
13070-780. Campinas.  
Tel.: (+55) 1921042600  
Fax: (+55) 1921042606

#### São Paulo

Alameda Tocantins, 125  
- 29º andar - Alphaville.  
06455-020. São Paulo.  
Tel.: (+55) 1141970600  
Fax: (+55) 1141970660

## Chile

### Santiago de Chile

Avda. del Valle 765  
Pisos 1, 2 y 3.  
Santiago de Chile  
Tel.: (+56) 28103600

## China

### Beijing

Landmark Tower 2  
Unit 1409.  
Beijing  
Tel.: (+86) 1065906455  
Fax: (+86) 1065906458

## Colombia

### Barranquilla

Carrera 54; Nº 72-142  
Piso 3. Edif. Colpatría.  
Barranquilla.  
Tel.: (+575) 3688496

Carrera 55; Nº 72-109

Piso 4. Barranquilla.  
Tel.: (+575) 3611420  
Fax: (+575) 3611466

### Bogotá DC

Carrera, 11, nº 71-73,  
Piso 12. Bogotá.  
Tel.: (+571) 3217313  
Fax: (+571) 3217383

Carrera 7, Nº 71-21 Torre B;

Piso 14. Bogotá.  
Tel.: (+571) 3766200  
Fax: (+571) 3766222

Transversal 40, Nº 21-40

Bogotá.  
Tel.: (+571) 3689443  
Fax: (+571) 3687173

### Garzón (Huila)

Carrera 7; Nº 9-71  
Garzón.  
Tel.: (+578) 8331488

### Neiva

Calle 17; Nº 7-31.  
Neiva.  
Tel.: (+578) 8744432

## Costa Rica

### San José

Escazú, Edificio Terraforte,  
Piso 4.  
497-1007. San José.  
Tel.: (+506) 22019048  
Fax: (+506) 22019048

## EEUU

### Filadelfia

610 E. Baltimore Pine  
Media, PA 19063  
Filadelfia.  
Tel.: (+1) 6108917572  
Fax: (+1) 6108917574

### New York

50 Broadway, 2ª Planta  
Hawthorne.  
10532. New York.  
Tel.: (+1) 9147410440  
Fax: (+1) 9147410444

## Eslovaquia

### Bratislava

Plynareska 7/A  
82109. Bratislava.

## España

### A Coruña

Avda. de Arteixo, 171  
15007. A Coruña.  
Tel.: (+34) 981911440  
Fax: (+34) 981911441

### Agüimes

Las Adelfas, 259, local B  
35119. Agüimes.  
Gran Canaria.

### Alcobendas

Anabel Segura, 7  
28108. Alcobendas.  
Tel.: (+34) 915948700  
San Julián, 1  
28108. Madrid.

### Aranjuez

Joaquín Rodrigo, 11  
28300. Aranjuez.  
Tel.: (+34) 918948800  
Fax: (+34) 918918056

### Barcelona

Ávila, 48-50  
08005. Barcelona.

Córcega, 373  
08037. Barcelona.  
Tel.: (+34) 932082430  
FAX: (+34) 934590014

Josep Pla, 2 y 3  
Edificio B-2 9ª Planta.  
08019. Barcelona.  
Tel.: (+34) 932075511  
Fax: (+34) 936027865

Llusa, 5 (Comedor)  
08193. Barcelona.

Pobla de Lillet, 12-14-16  
08028. Barcelona.

Ramón Turró, 91  
08005. Barcelona.

Tánger, 120  
08018. Barcelona.

Torre Mapfre  
La Marina, 16-18  
08005. Barcelona.  
Tel.: (+34) 932256940  
Fax: (+34) 932256943

### Bilbao

Henao, 4. Planta 3  
48009. Bilbao.  
Tel.: (+34) 944238749  
Fax: (+34) 944240752

Juan de Garay, 35  
Pl. Baja y entreplanta.  
48003. Bilbao.

Luchana, 4  
2ª Planta derecha  
48970. Bilbao.

### Boecillo

Parque Tecnológico Castilla  
y La Mancha  
Edificio Solar. Módulo 3.  
47151. Boecillo. Valladolid

### Cartagena

Avda. Bruselas, 143  
Pol. Ind. Cabezo Beaza.  
30392. Murcia.  
Tel.: (+34) 968320766  
Fax: (+34) 968509951

### Cuarite

Parque Tecnológico Walqa  
Ctra. Zaragoza.  
22197. Cuarte. Huesca.

### El Prat de Llobregat

Ovidi Montllor, 1  
08820. Barcelona.

**El Puerto de Santa María**

Puente 29-30;  
Polígono Salinas.  
11027. El Puerto de Santa  
María.

Tel.: (+34) 956877963  
Fax: (+34) 956877964

**Erandio**

Ribera de Axpe, 11  
Bloque D1 y D2.  
48950. Erandio.  
Tel.: (+34) 927216887  
Fax: (+34) 927224616

**Ferrol**

Breogán, 57  
15401. Ferrol.

**Las Palmas de Gran Canaria**

Nicolás Estévez, 30  
2º Derecha.  
Las Palmas de Gran Canaria.

**Las Rozas**

José Echegaray, 8  
Edificio 1. 2ª Planta. Ala Sur.  
39417. Las Rozas.

**Lleida**

Lérida, 1  
25005, Lleida.

**Madrid**

Acanto, 11  
Cerro de la Plata.  
28045. Madrid.  
Tel.: (+34) 912102000  
Fax: (+34) 912114563

Mendez Álvaro, 9  
28045. Madrid.

Tel.: (+34) 913309200  
Fax: (+34) 913309292

Peonías, 2  
28042, Madrid.

Telémaco, 3  
28027. Madrid.  
Tel.: (+34) 914808200  
Fax: (+34) 914808017

**Narón**

Avda. Pavillón, 105  
Pol. Gándara.  
15570. Narón.  
Tel.: (+34) 981333126  
Fax: (+34) 981323739

**Pamplona**

Irunlarrea, 11. 1ª Planta.  
31008. Pamplona.  
Tel.: (+34) 948175729  
Fax: (+34) 948171649

**Pozuelo de Alarcón**

Parque Empresarial La Finca,  
Edificios 4 y 5  
Pº del Club Deportivo, 1  
28223. Pozuelo de Alarcón.  
Tel.: (+34) 912102000  
Fax: (+34) 912102010

**Salamanca**

Salesas, 10-12  
Salamanca.

**San Fernando de Henares**

Avda. Castilla, 1. Best Point.  
28830. San Fernando de  
Henares.

Mar Egeo, 4. Pol. Ind. 1.  
28850. San Fernando de  
Henares.  
Tel.: (+34) 916269000  
Fax: (+34) 916268890

**Sevilla**

Avda. Ramón y Cajal, 1  
1ª Planta; Módulo 22.  
Sevilla.

San Francisco Javier, 22  
Módulo 224.  
41018. Sevilla.

**Torrejón de Ardoz**

Ctra. Loeches, 9  
28850. Torrejón de Ardoz.  
Tel.: (+34) 916268197  
Fax: (+34) 916268002

**Valencia**

Colón, 1  
46007. Valencia.

Colón, 60  
46007. Valencia.  
Tel.: (+34) 963515013  
Fax: (+34) 963956739

Isabel La Católica, 8 Bajo  
46004. Valencia.  
Tel.: (+34) 963106300  
Fax: (+34) 963526439

**Valladolid**

Plata; Parcela 63-2.  
Valladolid.

**Filipinas****Quezon City**

Eastrood City Ciberpark;  
Cyber One Tower; Eastwood  
Avenue, 11; Planta 18 .  
1110. Quezon City.  
Tel.: (+632) 6875422  
Fax: (+632) 6876090

**Francia****Antony**

35, Avenue Reumon Arron  
92160 Antony  
Tel.: (+33) 0608997884  
Fax: (+33) 0141870529

**Guatemala****Guatemala**

Edificio Europlaza;  
5ª Avenida 5-55, zona 14;  
6º Nivel; Oficina 601.  
01014. Guatemala.  
Tel.: (+502) 23853323  
Fax: (+502) 23853323

**Hungría****Debrecen**

Bem Tér 18/C  
Edificio Atomki.  
4026. Debrecen.  
Tel.: (+3652) 415458

**Kenia****Nairobi**

Laxcon House, 6ª Planta  
Parklands.  
32443. Nairobi.  
Tel.: (+2542) 203655500

**Marruecos****Rabat**

Espace Saada - Km 3,4  
Av. Imam Malek.  
10000. Rabat.  
Tel.: (+212) 37754951  
Fax: (+212) 37754966

**México****Cuautitlán**

Carretera México Cuautitlán  
Bodega, 29  
Colonia Loma Bonita.  
54800. Cuautitlán.  
Tel.: (+52) 5558705742  
Fax: (+52) 5526203839

**México D.F.**

Avda. Masaryk, 111;  
Col. Chapultepec Morales.  
11570. México D. F.  
Tel.: (+52) 91261100  
Fax: (+52) 91261137

Guillermo González  
Camarena, 1600. Piso 1.  
Centro de Santa Fe.  
01210. México D. F.  
Tel.: (+52) 5591593125  
Fax: (+52) 5552928155

Boulevard Manuel Ávila  
Camacho, 88, 9ª; Colonia  
Lomas de Chapultepec.  
11000. México D. F.  
Tel.: (+52) 5552839700

**Monterrey**

Calle Cerro del Topo, 853  
Colonia Obispedo.  
64060. Monterrey.

**Querétaro**

Avenida Prolongacion  
Corregidora Norte, 907  
Colonia Villas del Parque.  
Santiago de Querétaro.  
76140. Querétaro.  
Tel.: (+52) 4422206377  
Fax: (+52) 4422209477

<b>Vallejo</b> Poniente, 134; Nº 470 Colonia Industrial Vallejo. 7729. Vallejo. Tel.: (+52) 5550786689 Fax: (+52) 5550786651	<b>República Dominicana</b>  <b>Santo Domingo</b> Calle Fantino Falco, 24 Ensanche Naco, Edificio J Báez, piso 4. NA. Tel.: (+1809) 6160301 Fax: (+1809) 6161546	Urb. La Urbina; Edificio Pioneer; Final calle 11, piso 3. 1070. Caracas. Tel.: (+58) 2122040400 Fax: (+58) 2122411026	<b>Alicante</b> Auso y Monzo, 16-4º 03006. Alicante. Tel.: (+34) 965136134 Fax: (+34) 965136162	<b>Bilbao</b> Alameda Urquijo, 28, 3º B 48010. Bilbao. Tel.: (+34) 944106255 Fax: (+34) 944701508
<b>Moldavia</b>		Edificio Sede General. Avda. Francisco Miranda/ Avda. La Castellana, Piso 10. 1060. Caracas. Tel.: (+58) 2122634850 Fax: (+58) 22613418	<b>Almería</b> General Segura, 8, 1º D 04004. Almería. Tel.: (+34) 950252110 Fax: (+34) 950253689	Juan de Garay, 35 Pl. Baja y entreplanta. 48003. Bilbao.
<b>Chisinau</b> Banulescu Bodoni, 57/1; Oficina 410.	<b>Rumanía</b>			Luchana, 4 2ª Planta derecha. Bilbao.
<b>Panamá</b>	<b>Bucarest</b> Soseau Pipera, 41 Sector 2. 014254. Bucarest. Tel.: (+40) 212332487 Fax: (+40) 212332245	<b>Zimbabwe</b>	<b>Azuqueca de Henares</b> Avda. Miralcampo, 7 bis Entreplanta. 19200. Azuqueca de Hernares.	San Adrián, 45 48003. Bilbao.
<b>Panamá</b> Business Park; Edificio Este; Avda. La Rotonda; Urbanización Costa del Este. 0843-02525. Panamá. Tel.: (+507) 3057800 Fax: (+507) 3057811	<b>Ucrania</b>	<b>Harare</b> Southampton House Corner 1st Street, Union Av. 7ª Planta. Tel.: (+263) 4252851	<b>Barcelona</b> Pº de Gracia, 55 08007. Barcelona.	<b>Castellón</b> Enmedio, 60, 2º-A 12001. Castellón. Tel.: (+34) 964234840 Fax: (+34) 964235770
<b>Portugal</b>	<b>Kiev</b> Laroslavskii st. 4B 04071. Kiev	<b>INDRA BMB</b>	Córcega, 373 08037. Barcelona. Tel.: (+34) 932082430 Fax: (+34) 934590014	<b>Córdoba</b> Al-Haken II 12, 1ª Izquierda 14008. Córdoba. Tel.: (+34) 957496787 Fax: (+34) 957470210
<b>Lisboa</b> Rua da Industria, 6 Alfragide; Amadora. 2610-088. Lisboa. Tel.: (+351) 214724600 Fax: (+351) 214724690	<b>Uruguay</b>	<b>A Coruña</b> Emilia Pardo Bazán, 5, 3º Dcha. 15005. A Coruña. Tel.: (+34) 981145686 Fax: (+34) 981160174	Josep Pla, 2 y 3. Edificio B-2 9ª Planta. 08019. Barcelona. Tel.: (+34) 932075511 Fax: (+34) 936027865	<b>El Puerto de Santa María</b> San Juan, 6, bajo 11500. El Puerto de Santa María. Tel.: (+34) 956860310 Fax: (+34) 956874954
<b>Oporto</b> Rua José Falcao, 151 4050-317. Oporto. Tel.: (+351) 222062000 Fax: (+351) 222062099	<b>Venezuela</b>	<b>Alcobendas</b> Anabel Segura, 7 28108. Alcobendas. Tel.: (+34) 915948700	Pobla de Lillet, 12-14-16 08028. Barcelona.	<b>Erandio</b> Ribera de Axpe, 11 Bloque D1 y D2. 48950. Erandio. Tel.: (+34) 927216887 Fax: (+34) 927224616
<b>República Checa</b>	<b>Caracas</b> 1ª Avda. La Industria. Edif. Centro Industrial Palo Verde. ZP 1071. 1070. Caracas. Tel.: (+58) 2122513551 Fax: (+58) 2122513551	<b>Algeciras</b> Avda. Prolongación Blas Infante, 10 Ed. Pérez Blázquez, Local 10, entreplanta. 11201. Algeciras. Tel.: (+34) 956587468 Fax: (+34) 956667975	Rambla Catalunya, 17, 1º-1ª 08007. Barcelona. Tel.: (+34) 932405030 Fax: (+34) 932402769	<b>Granada</b> Alhóndiga, 6, 2ª Planta 18001. Granada. Tel.: (+34) 958215690 Fax: (+34) 958223012
<b>Karlin</b> Karolinská, 650/1; 18600 Prague 8. Tel.: (+420) 246085700			Vilafort, 6. Barcelona.	

**La Nucia**

Polígono Industrial La Alberca.  
Benimantell, 7  
03530. La Nucia. Tel.: (+34) 966831237  
Fax: (+34) 965864755

**León**

Ordoño II, 27, 2ª Planta  
24001. León.  
Tel.: (+34) 987218880  
Fax: (+34) 987218881

**Madrid**

Alcalá, 261-265, 1º y 3º  
Edificio 4.  
28027. Madrid.  
Tel.: (+34) 917814166  
Fax: (+34) 917810234

Herramientas, 6  
Madrid.

Mendez Álvaro, 9  
28045. Madrid.  
Tel.: (+34) 913309200  
Fax: (+34) 913309292

**Málaga**

Alameda Principal, 6. Edificio  
Taillefer, piso 5, letras C y D.  
29005. Málaga.  
Tel.: (+34) 952120057  
Fax: (+34) 952608493

**Murcia**

Pintor Salvador Dalí, 2º A  
30007. Murcia.  
Fax: (+34) 968240441

Pl. Santa Isabel, 2, 3º  
30004. Murcia.  
Tel.: (+34) 968213133  
Fax: (+34) 968222436

**Oviedo**

Palacio Valdés 9, 1º  
33001.Oviedo.  
Tel.: (+34) 985206131  
Fax: (+34) 985207783

**Palma de Mallorca**

Alejandra Roselló, 15, 7º A  
07002. Palma de Mallorca.  
Tel.: (+34) 971710569  
Fax: (+34) 971720449

**Pozuelo de Alarcón**

Parque Empresarial La Finca,  
edificios 4 y 5.  
Pº del Club Deportivo, 1  
28223. Pozuelo de Alarcón.  
Tel.: (+34) 912102000  
Fax: (+34) 912102010

**San Sebastián**

Calle de Loyola, 14, 4º  
Oficina 1.  
25005. San Sebastián.  
Tel.: (+34) 943433166  
Fax: (+34) 943441170

**Santa Cruz de Tenerife**

Milicias de Garachico, 1  
Edificio Hamilton; 7ª Planta;  
Oficina 81.  
38003.Tenerife.  
Tel.: (+34) 922531575  
Fax: (+34) 922271541

**Santander**

Castilla, 1  
2ª puerta, derecha.  
39002. Santander.  
Tel.: (+34) 942318254  
Fax: (+34) 942217598

**Sevilla**

Avda. Constitución 24, 2ª  
Izq; Pasaje Cabildo.  
41001. Sevilla.  
Tel.: (+34) 954501526  
Fax: (+34) 954223508

**Tarragona**

Rambla Nova 1, 2º-1ª  
43003. Tarragona.  
Tel.: (+34) 977252705  
Fax: (+34) 977218717

**Torre Vieja**

Edificio Galatea  
San Pascual, 161, bajo  
03180. Torre Vieja.  
Tel.: (+34) 965707476  
Fax: (+34) 966706757

**Valencia**

Avda. Corts Valencianes,  
39, 12º  
46015. Valencia.  
Tel.: (+34) 963532476  
Fax: (+34) 963526597

Isabel La Católica, 8 Bajo  
46004. Valencia.  
Tel.: (+34) 963106300  
Fax: (+34) 963526439

**Valladolid**

Atrio de Santiago, 1, 3º B  
47001. Valladolid.  
Tel.: (+34) 983337260  
Fax: (+34) 983330575

**Vigo**

Uruguay, 8  
3ª Planta; Oficinas 4 y 5  
36201. Vigo.  
Tel.: (+34) 986442840  
Fax: (+34) 986223038

**Vitoria**

General Álava, 7  
1ª Planta, oficina 13.  
01005. Vitoria.  
Tel.: (+34) 945145964  
Fax: (+34) 945143124

**Zaragoza**

Alfonso I, 25, 3º  
50003. Zaragoza.  
Tel.: (+34) 976204574  
Fax: (+34) 976390646

**EUROPRAXIS****Argentina****Buenos Aires**

Reconquista, 1088, 8º  
C1003ABV. Buenos Aires.  
Tel.: (+54) 1143232000  
Fax: (+54) 1143232090

**Brasil****São Paulo**

Rua James Joule, 92-6º,  
Andar conjunto 62.  
Brooklin Novo.  
04576-080. São Paulo.  
Tel.: (+55) 1121270400  
Fax: (+55) 1121270405

**España****Barcelona**

Carabela La Niña, 12  
08017. Barcelona.  
Tel.: (+34) 932064343  
Fax: (+34) 932803516

Josep Pla, 2 y 3  
Edificio B-2; 9ª Planta.  
08019. Barcelona.  
Tel.: (+34) 932075511  
Fax: (+34) 936027865

**Erandio**

Ribera de Axpe, 11  
Bloque D1 y D2  
48950. Erandio.  
Tel.: (+34) 927216887  
Fax: (+34) 927224616

**Madrid**

Paseo de la Castellana 50,  
8ª Planta  
28046. Madrid.  
Tel.: (+34) 915647209  
Fax: (+34) 915629869

**Pozuelo de Alarcón**

Parque Empresarial La Finca,  
edificios 4 y 5  
Pº del Club Deportivo, 1.  
28223. Pozuelo de Alarcón.  
Tel.: (+34) 912102000  
Fax: (+34) 912102010

**Italia****Milán**

Via Fatebenefratelli, 26  
20121. Milán  
Tel.: (+39) 230575501  
Fax: (+39) 230575002

**Portugal****Lisboa**

Avda. Duque D'Ávila, 46,  
2º A  
1053-083. Lisboa  
Tel.: (+35) 1213139060  
Fax: (+35) 1213139061

**INDRA  
SOFTWARE LABS****Argentina****Buenos Aires**

Reconquista, 1088, 6º  
C1003ABV. Buenos Aires.  
Tel.: (+54) 1143232000  
Fax: (+54) 1143232090

Melchor Romero. La Plata.  
Calle, 185; Entre 520 y 526.  
1903. Buenos Aires.  
Tel.: (+54) 2214917590  
Fax: (+54) 2214917590

**San Luis**

Av. Universitaria s/n.  
Ciudad de La Punta.  
5710. San Luis.  
Tel.: (+54) 2652531589

**Eslovaquia****Bratislava**

Plynarenska, 7/A.  
82109. Bratislava.

**España****A Coruña**

Avda. de Arteixo, 171  
15007. A Coruña.  
Tel.: (+34) 981911440  
Fax: (+34) 981911441

**Alcobendas**

Anabel Segura, 7  
28108. Alcobendas.  
Tel.: (+34) 915948700

**Badajoz**

Luis Alvarez Lencero, 3  
Planta 1; Módulo 8.  
06011. Badajoz

Ramón Albarrán, 2  
1ª Planta - Puertas 1 y 2.  
06002. Badajoz.  
Tel.: (+34) 924229447

**Badalona**

Manuel Fernández Márquez,  
23. Campus Universitario.  
08918. Badalona.  
Barcelona.  
Tel.: (+34) 934630000

**Barcelona**

Torre Mapfre  
La Marina, 16-18  
08005. Barcelona.  
Tel.: (+34) 932256940  
Fax: (+34) 932256943

**Ciudad Real**

Ronda de Toledo s/n  
13003. Ciudad Real.  
Tel.: (+34) 926213944

**Lleida**

Parque de Gardeny  
Edificio 28, Puerta A.  
25071. Lleida.  
Tel.: (+34) 973288170  
Fax: (+34) 973289128

**Madrid**

Acanto, 11  
Cerro de la Plata.  
28045. Madrid.  
Tel.: (+34) 912102000  
Fax: (+34) 912114563

**Madrid**

Telémaco, 3  
28027. Madrid.  
Tel.: (+34) 914808200  
Fax: (+34) 914808017

**Málaga**

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

**Pozuelo de Alarcón**

Parque Empresarial La  
Finca, Edificios 4 y 5; Pº del  
Club Deportivo, 1.  
28223. Pozuelo de Alarcón.  
Tel.: (+34) 912102000  
Fax: (+34) 912102010

**Salamanca**

Plaza de España, 5-6  
37004. Salamanca.

**Filipinas****Quezon City**

Eastrood City Cyberpark  
Cyber One Tower; Eastwood  
Avenue, 11; Planta 18 .  
1110. Quezon City.  
Tel.: (+632) 6875422  
Fax: (+632) 6876090

**Panamá****Panamá**

Business Park; Edificio  
Este; Avda. La Rotonda;  
Urbanización Costa del Este.  
0843-02525. Panamá.  
Tel.: (+507) 3057800  
Fax: (+507) 3057811

**ALG****España****Barcelona**

Comte d'Urgell, 240  
3ª Planta  
08036. Barcelona.  
Tel.: (+34) 934304016  
Fax: (+34) 934195524

**Madrid**

Juan Esplandiú, 15; 8º .  
28007. Madrid.  
Tel.: (+34) 914008088  
Fax: (+34) 914094487

**BMB****España****Lanzarote**

Canalejas, 2  
2º Piso, Oficina I.  
35500. Lanzarote.  
Tel.: (+34) 928804593  
Fax: (+34) 928808570

**Las Palmas de Gran Canaria**

Tomás Miller 47-49,  
2º Dcha.  
35007. Las Palmas de Gran  
Canaria.  
Tel.: (+34) 928221231  
Fax: (+34) 928221281

**DIMENSIÓN INFORMÁTICA****España****Barcelona**

Mallorca, 272-276, 6e 4a  
08037. Barcelona.  
Tel.: (+34) 932159816  
Fax: (+34) 934882079

**Castellón**

Asensi, 10, 2ºC  
12002. Castellón.  
Tel.: (+34) 902525777  
Fax: (+34) 902525778

**Murcia**

Pintor Salvador Dalí, 2º A  
30007. Murcia.  
Tel.: (+34) 902525777  
Fax: (+34) 902525777

**Palma de Mallorca**

Golfo de Vizcaya, 2, 2º C  
07007. Palma de mallorca.  
Tel.: (+34) 902525777  
Fax: (+34) 902525777

**Valencia**

Avda. Cataluña, 11  
46020. Valencia.  
Tel.: (+34) 963394000  
Fax: (+34) 963394001

**Vigo**

Príncipe, 6, 3º A  
36202. Vigo.  
Tel.: (+34) 902525777  
Fax: (+34) 902525777

**EUROQUALITY****España****Madrid**

María de Molina, 37  
28006. Madrid.  
Tel.: (+34) 902026430  
Fax: (+34) 902026429

**FORMALIZA SERVICIOS DE FORMALIZACIÓN Y GESTIÓN****España****Madrid**

Alcalá, 261-265, 1º y 3º  
Edificio 4.  
28027. Madrid.  
Tel.: (+34) 917814166  
Fax: (+34) 917810234

**INDRA EMAC****España****San Fernando de Henares**

Mar Egeo, 4; Pol. Ind. 1  
28850. San Fernando de  
Henares.  
Tel.: (+34) 916269000  
Fax: (+34) 916268890

**INDRA ESPACIO****España****Barcelona**

Avda. Diagonal, 218  
08018. Barcelona.

**San Fernando de Henares**

Mar Egeo, 4; Pol. Ind. 1  
28850. San Fernando de  
Henares.  
Tel.: (+34) 916269000  
Fax: (+34) 916268890

**INDRA SISTEMAS DE  
COMUNICACIONES  
SEGURAS****España****Alcobendas**

Avda. Bruselas, 35  
28108. Alcobendas.  
Tel.: (+34) 914805000  
Fax: (+34) 914805057

**Barcelona**

Tánger 120  
08018. Barcelona.

**INDRA SISTEMAS DE  
SEGURIDAD****España****Barcelona**

Tánger, 120  
08018. Barcelona.

**Pozuelo de Alarcón**

Parque Empresarial La Finca,  
edificios 4 y 5  
Pº del Club Deportivo, 1  
28223. Pozuelo de  
Alarcón.  
Tel.: (+34) 912102000  
Fax: (+34) 912102010

**INDRA SYSTEMS****EEUU****Florida**

6969 University Blvd.;  
Winter Park.  
32792.  
Tel.: (+1) 4076731500  
Fax: (+1) 4076731510

**INMIZE****España****Alcobendas**

Avda. Bruselas, 35  
28108. Alcobendas.  
Tel.: (+34) 914805000  
Fax: (+34) 914805057

**INTERSCAN  
NAVIGATION SYSTEMS****Australia****Sidney**

Unit 18 & 21, Metro Centre;  
38-46 South Street;  
Rydalmere.  
NSW2116. Sidney.  
Tel.: (+61) 298988700  
Fax: (+61) 298988799

**China****Beijing**

803, Office Building A,  
Fortune Plaza; No. 7  
Dongsanhuan Zhong Lu;  
Chaoyang District.  
100020. Beijing.  
Tel.: (+86) 1065906455  
Fax: (+86) 1065906458

**España****Alcobendas**

Avda. Bruselas, 35  
28108. Alcobendas.  
Tel.: (+34) 4806001  
Fax: (+34) 4806041

**Reino Unido****Londres**

Unit 1, Sundial Court;  
2-10 Tolworth Rise South,  
Surbiton, Surrey.  
KT5 9NN. Londres.  
Tel.: (+44) 8702241006  
Fax: (+44) 8702241009

**IP SISTEMAS****España****Pozuelo de Alarcón**

Parque Empresarial La Finca,  
edificios 4 y 5  
Pº del Club Deportivo, 1  
28223. Pozuelo de  
Alarcón.  
Tel.: (+34) 912102000  
Fax: (+34) 912102010

**OUAKHA SERVICES****Marruecos****Tánger**

Zone Franche d'Exportation  
de Tánger  
Bussines Center-Lot 40A,  
local nº A2.  
Route de Rabat.

**PROGRAMARIUS****España****Barcelona**

Pº de Gracia 55  
08007. Barcelona.

**RADIOLOGÍA DIGITAL Y  
COMUNICACIONES****España****Valencia**

Avda. Cataluña, 11  
46020. Valencia.  
Tel.: (+34) 963394000  
Fax: (+34) 963394001

**SEINTEX  
CONSULTORES, S.A.****Venezuela****Caracas**

Urb. La Urbina  
Edificio Pioneer  
Final calle 11, piso 3  
1070. Caracas.  
Tel.: (+58) 2122040400  
Fax: (+58) 2122411026

**SOCIEDAD DE  
PROCESOS Y  
FORMALIZACIÓN 2004****España****Madrid**

Alcalá, 261-265, 1º y 3º  
Edificio 4.  
28027. Madrid.  
Tel.: (+34) 917814166  
Fax: (+34) 917810234

**TOURISM & LEISURE  
ADVANCE SERVICE****España****Barcelona**

Carabela La Niña, 12  
08017. Barcelona.  
Tel.: (+34) 932064343  
Fax: (+34) 932803516