

**Indra**

Informe Público Anual 2000

Cuentas Anuales e Informe de Gestión  
Cumplimiento del Código de Buen Gobierno

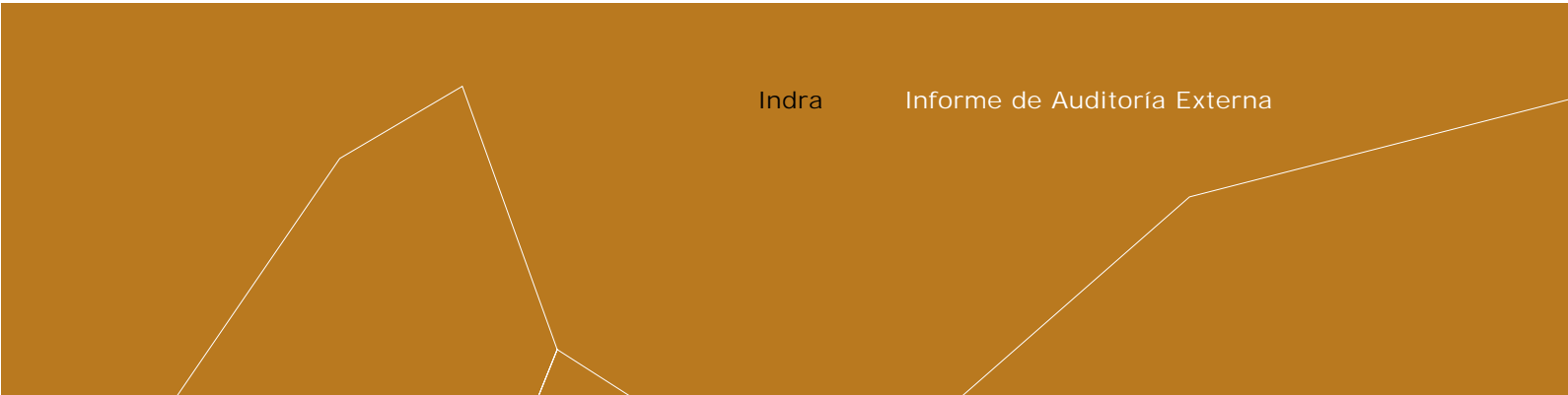
Indra  
Informe Público Anual 2000

Informe de Auditoría Externa 3

Cuentas Anuales Consolidadas 7

Informe de Gestión 59

Cumplimiento del Código de Buen Gobierno 71



## Audidores

Edificio Torre Europa  
Paseo de la Castellana, 95  
28046 Madrid

### Informe de Auditoría de Cuentas Anuales Consolidadas

A los Accionistas de  
Indra Sistemas, S.A.

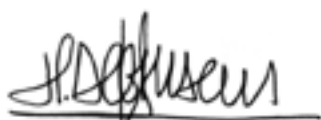
Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Indra Sistemas, S.A. (la Sociedad) y sus sociedades dependientes (el Grupo) que comprenden el balance de situación consolidado al 31 de diciembre de 2000 y la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria consolidadas correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, cuya formulación es responsabilidad de los Administradores de Indra Sistemas, S.A. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las citadas cuentas anuales consolidadas tomadas en su conjunto, basada en el trabajo realizado de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, que requieren el examen, mediante la realización de pruebas selectivas, de la evidencia justificativa de las cuentas anuales consolidadas y la evaluación de su presentación, de los principios contables aplicados y de las estimaciones realizadas.

De acuerdo con la legislación mercantil, los Administradores de la Sociedad presentan, a efectos comparativos, con cada una de las partidas del balance de situación, de la cuenta de pérdidas y ganancias y del cuadro de financiación consolidados, además de las cifras del ejercicio 1999, las correspondientes al ejercicio anterior. Nuestra opinión se refiere exclusivamente a las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2000. Con fecha 17 de marzo de 2000 emitimos nuestro informe de auditoría acerca de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 1999 en el que expresamos una opinión favorable.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera consolidados de Indra Sistemas, S.A. y sus sociedades dependientes al 31 de diciembre de 2000 y de los resultados consolidados de sus operaciones y de los recursos obtenidos y aplicados durante el ejercicio anual terminado en dicha fecha y contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada, de conformidad con principios y normas contables generalmente aceptados que guardan uniformidad con los aplicados en el ejercicio anterior.

El informe de gestión consolidado adjunto del ejercicio 2000 contiene las explicaciones que los Administradores de la Sociedad consideran oportunas sobre la situación del Grupo, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2000. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión consolidado con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de las sociedades del Grupo.

KPMG AUDITORES, S.L.



Hilario Albarracín Santa Cruz

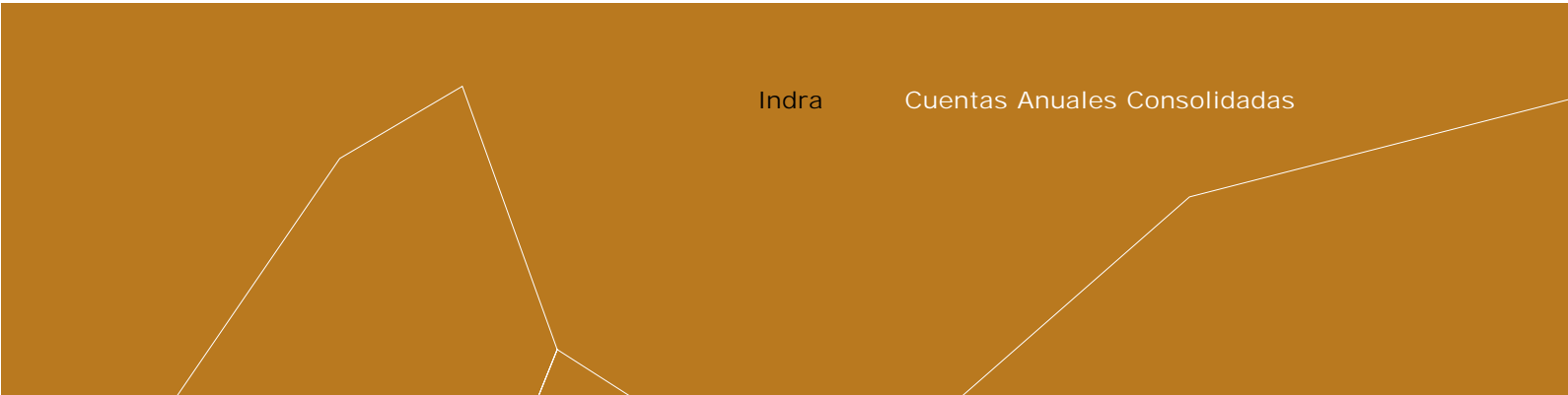
11 de mayo de 2001



KPMG Auditores S.L.  
KPMG Auditores S.L. es miembro de  
KPMG International, Sociedad Suiza

Inscrita en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el n.º 50792,  
y en el Registro de Sociedades del Instituto de Auditores-Censores  
Jurados de Cuentas con el n.º 10.  
Reg. Mer. Madrid, T. 11 901, F. 84, Sec. 8, H. M-188 001, Inscrp. 1.ª  
N.I.F. B-76510153





Indra

Cuentas Anuales Consolidadas

## Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales

Balances de Situación Consolidados  
al 31 de diciembre de 2000 y 1999  
(expresado en millones de pesetas y *miles de €*)

### Activo

	2000		1999	
Inmovilizado				
Inmovilizaciones Inmateriales (nota 5)	5.227	31.415	5.127	30.814
Inmovilizaciones Materiales (nota 6)	5.769	34.672	4.890	29.389
Inmovilizaciones Financieras (nota 7)	2.474	14.869	747	4.490
Acciones propias (nota 11)	2.547	15.308	2.466	14.821
Total Inmovilizado	16.017	96.264	13.230	79.514
Fondo de comercio de consolidación (nota 8)	2.481	14.911	1.519	9.129
Gastos a distribuir en varios ejercicios	704	4.231	709	4.261
Activo circulante				
Existencias (nota 9)	14.965	89.941	5.812	34.931
Deudores (nota 10)	79.461	477.571	57.935	348.197
Inversiones financieras temporales (nota 12)	16.134	96.967	17.245	103.645
Tesorería	468	2.813	434	2.608
Ajustes por periodificación	763	4.586	1.034	6.214
Total Activo Circulante	111.791	671.878	82.460	495.595
Total Activo	130.993	787.284	97.918	588.499

La memoria adjunta es parte integrante de las Cuentas Anuales Consolidadas de 2000

A efectos meramente informativos, se adjuntan los Balances de Situación Consolidados expresados en miles de Euros.

## Pasivo

	2000		1999	
Fondos Propios (nota 13)				
Capital suscrito	4.922	29.582	9.540	57.337
Reserva legal	984	5.914	906	5.445
Reserva para acciones propias	2.547	15.308	2.466	14.821
Diferencias de conversión	106	637	37	222
Reservas en Sdades. consolidadas por integr. global o proporcional	1.536	9.232	990	5.950
Reservas en Sdades. puestas en equivalencia	9	54	-	-
Reservas de Fusión	184	1.106	-	-
Otras Reservas	7.408	44.523	95	571
Resultados negativos de ejercicios anteriores	(659)	(3.961)	(666)	(4.003)
Beneficio del ejercicio atribuido a la Sociedad dominante	6.377	38.327	4.829	29.023
Dividendo a cuenta	-	-	(578)	(3.474)
Total Fondos Propios	23.414	140.722	17.619	105.892
Socios externos (nota 14)	8.608	51.735	7.231	43.459
Ingresos a distribuir en varios ejercicios (nota 15)				
Subvenciones de capital	1.261	7.579	1.014	6.094
Diferencias positivas en moneda extranjera	4	24	17	102
Otros Ingresos	259	1.556	237	1.424
Total Ingresos a Distribuir en Varios Ejercicios	1.524	9.159	1.268	7.620
Provisiones para riesgos y gastos (nota 16)	2.864	17.213	1.321	7.939
Acreedores a largo plazo (nota 17)				
Créditos oficiales para programas de I+D (nota 5)	1.579	9.490	1.526	9.171
Deudas con entidades de crédito	144	865	94	565
Otros acreedores	1.854	11.143	1.859	11.173
Total Acreedores a Largo Plazo	3.577	21.498	3.479	20.909
Acreedores a corto plazo (nota 18)				
Deudas con entidades de crédito	644	3.871	419	2.518
Acreedores comerciales	79.925	480.359	57.512	345.655
Otras deudas no comerciales	8.810	52.949	7.770	46.699
Provisiones por operaciones de tráfico	922	5.541	743	4.466
Ajustes por periodificación	705	4.237	556	3.342
Total Acreedores a Corto Plazo	91.006	546.957	67.000	402.680
Total Pasivo	130.993	787.284	97.918	588.499

## Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales

### Cuentas de Pérdidas y Ganancias Consolidadas al 31 de diciembre de 2000 y 1999 (expresado en millones de pesetas y miles de €)

#### Gastos

	2000		1999	
Gastos de Explotación				
Aprovisionamientos (nota 20)	50.198	301.696	43.667	262.444
Gastos de personal (nota 21)	36.736	220.788	30.837	185.334
Dotaciones para amortización del inmovilizado	1.740	10.458	3.224	19.377
Variación de las provisiones de circulante	128	769	(249)	(1.497)
Otros gastos de explotación	14.623	87.886	10.549	63.400
Total Gastos de Explotación	103.425	621.597	88.028	529.058
Beneficio de explotación	11.716	70.414	9.140	54.933
Gastos Financieros				
Gastos financieros y asimilados	529	3.179	374	2.248
Diferencias negativas de cambio	9	54	66	397
Total Gastos Financieros	538	3.233	440	2.645
Resultados financieros positivos	564	3.391	227	1.364
Participac. en Pérdidas Soc. Puesta en Equiv. (nota 7)	226	1.358	-	-
Amortizac. del Fondo de Comercio de Consol. (nota 8)	114	685	65	391
Beneficio de las actividades ordinarias	11.940	71.762	9.366	56.291
Pérdidas y Gastos Extraordinarios (nota 23)				
Gastos y pérdidas extraordinarios	1.753	10.536	2.328	13.992
Gastos y pérdidas de otros ejercicios	156	938	261	1.569
Total Pérdidas y Gastos Extraordinarios	1.909	11.474	2.589	15.561
Beneficio consolidado antes de impuestos	10.396	62.482	8.781	52.775
Impuesto sobre sociedades (nota 26)	2.667	16.029	3.196	19.208
Beneficio después de impuestos	7.729	46.453	5.585	33.567
Beneficio atribuido a la Sociedad dominante	6.377	38.327	4.829	29.023

La memoria adjunta es parte integrante de las Cuentas Anuales Consolidadas de 2000

A efectos meramente informativos, se adjuntan las Cuentas de Pérdidas y Ganancias Consolidadas expresadas en miles de Euros.



## Ingresos

	2000		1999	
Ingresos de Explotación				
Importe neto de la cifra de negocio (nota 19)	112.624	676.884	96.154	577.897
Aumento de las existencias de productos terminados y en curso	1.620	9.736	136	817
Trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado	364	2.188	450	2.705
Otros ingresos de explotación (nota 15)	533	3.203	428	2.572
Total Ingresos de Explotación	115.141	692.011	97.168	583.991
Ingresos Financieros				
Ingresos de Participaciones en Capital	75	451	19	114
Ingresos de otros valores negociables y de créditos del Inmovilizado	891	5.355	-	-
Otros intereses e ingresos asimilados	79	475	450	2.705
Diferencias positivas de cambio	57	343	198	1.190
Total Ingresos Financieros	1.102	6.624	667	4.009
Participac. en Beneficios Soc. Puesta en Equiv. (nota 7)	-	-	64	385
Beneficios e Ingresos Extraordinarios (nota 22)				
Otros ingresos extraordinarios	355	2.134	1.731	10.404
Ingresos de otros ejercicios	10	60	273	1.641
Total Beneficios e Ingresos Extraordinarios	365	2.194	2.004	12.045
Resultados extraordinarios negativos	1.544	9.280	585	3.516
Rtdo. atribuido a socios externos (nota 14)	1.352	8.126	756	4.544

## *Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales*

### Memoria de Cuentas Anuales Consolidadas

al 31 de diciembre de 2000

## 1 Naturaleza, Composición y Actividades del Grupo

El Grupo Indra (el Grupo) es el resultado de la fusión, en 1992, de los Grupos CESELSA e INISEL.

La Sociedad dominante del Grupo, Indra Sistemas, S.A. (la Sociedad dominante), adoptó su actual denominación en Junta General Extraordinaria el 9 de junio de 1993. Su domicilio social es la calle Velázquez 132, en Madrid.

La Junta General de la Sociedad dominante celebrada el 12 de junio de 2000 aprobó la fusión por absorción de sus sociedades filiales DIRECTIVOS BDE, S.L. (Sociedad Unipersonal), INDRA DIAGRAM, S.A. (Sociedad Unipersonal), CENTRAL INFORMÁTICA, S.A. (Sociedad Unipersonal), TECNOLOGÍA INFORMÁTICA AVANZADA, S.A. (Sociedad Unipersonal) participadas directamente al 100% e INDRA BDE, S.A. (Sociedad Unipersonal), DISEÑO Y METODOLOGIA, S.A. (Sociedad Unipersonal), ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS AVANZADOS, S.A. (Sociedad Unipersonal) y PROYECTOS AVANZADOS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL, S.A. (Sociedad Unipersonal), participadas indirectamente al 100%, las cuales aprobaron en fecha anterior dicha fusión en sus respectivas Juntas Generales de Accionistas.

Con fecha 31 de julio de 2000 fue inscrita la fusión por absorción. A efectos contables, las operaciones llevadas a cabo por las Sociedades absorbidas se consideran realizadas por la Sociedad dominante desde el 1 de enero de 2000.

No se producen modificaciones en los estatutos de la Sociedad dominante como consecuencia de la fusión.

La actividad de la Sociedad dominante es, principalmente, el diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso intensivo de tecnologías de la información.

El Grupo está compuesto por las siguientes Sociedades dependientes y asociadas:

#### a) Dependientes

En el Anexo I, que es parte integrante de la Memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo correspondiente al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000, se indican las Sociedades que forman el conjunto consolidable, su domicilio, actividad y el porcentaje de capital poseído en las mismas, así como su denominación a efectos de la presente Memoria.

En el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000 se han producido los siguientes movimientos en el conjunto consolidable:

- El 25 de febrero de 2000 la Sociedad dominante adquirió el 100% de Comunicación Interactiva, S.L..
- El 31 de marzo de 2000 la Sociedad dominante constituyó Atlante Sistemas, S.L. suscribiendo el 100% de su capital. En dicha constitución la Sociedad dominante aportó su participación en Comunicación Interactiva, S.L.. Durante el ejercicio 2000, Comunicación Interactiva, S.L. se integró en Atlante mediante un proceso de fusión por absorción.
- El 13 de julio de 2000 la Sociedad dominante constituyó la sociedad portuguesa Indra Sistemas de Serviços Informáticos Sociedade Unipessoal Lda. suscribiendo el 100% de su capital.
- Con fecha 28 de julio de 2000 la Sociedad dominante constituyó la sociedad Sistemas Integrales Indraseg, S.L. suscribiendo el 100% de su capital. En el mismo acto la Sociedad dominante procedió a la venta de 265 participaciones por un precio de 111 Mptas. quedando su porcentaje de participación en un 80%.

El 28 de diciembre de 2000 se ha hecho efectiva la opción de compra contemplada en el acuerdo de socios de Indraseg por la que la Sociedad dominante ha vendido 53 participaciones. Después de estas operaciones la participación de la Sociedad dominante en dicha sociedad, a 31 de diciembre de 2000, es del 75,52%.

- Con fecha 31 de julio de 2000 las sociedades Directivos BDE, S.L., Indra Diagram, S.A., Central Informática, S.A., Tecnología Informática Avanzada, S.A. participadas directamente al 100% por la Sociedad dominante e Indra BDE, S.A., Diseño y Metodología, S.A., Organización y Sistemas Avanzados, S.A. y Proyectos Avanzados de Inteligencia Artificial, S.A., participadas indirectamente al 100%, se han fusionado por absorción con la Sociedad dominante.
- Con fecha 2 de agosto de 2000 la Sociedad dominante vendió su 100% de participación en las sociedades Alphacode Empleo ETT, S.A. y Alphacode Consulting, S.L..
- La Sociedad dominante ha disuelto su filial BDE Aeronautical Services, S.L.

Aunque la participación en la sociedad Indra América es por la totalidad de su capital social, no se ha incluido en el perímetro de consolidación por considerar que presenta un interés poco significativo con respecto a la imagen fiel que deben expresar las presentes Cuentas Anuales Consolidadas.

#### b) Asociadas

En el Anexo I, que forma parte integrante de la Memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000, se indica el domicilio y actividad de las Sociedades en las cuales el Grupo participa en un porcentaje minoritario directo o indirecto superior al 20% y menor del 50%.

En el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000 se han producido los siguientes movimientos:

- Con fecha 28 de enero de 2000 la Sociedad dominante participó con un 20% en la constitución de la sociedad Electronic Trading System, actualmente denominada Inversis Networks, S.A..
- Con fecha 10 de abril de 2000, la Sociedad dominante, conjuntamente con CAJAMADRID (ambos con igual participación del 47,56%) formalizaron la compra del 95,12% de la sociedad Transacciones Internet de Comercio Electrónico, S.A. (TICE).
- Con fecha 7 de junio de 2000, la sociedad Indra EWS, S.A. participó con un 25% en la constitución de la sociedad francesa Euromids SAS. Dicha sociedad ha sido excluida del perímetro de consolidación, debido a que su actividad no ha sido significativa en el ejercicio.
- Con fecha 27 de octubre de 2000 la sociedad Indra Espacio, S.A. participó con un 25% en la constitución de la sociedad Galileo Sistemas y Servicios, S.L. Dicha sociedad ha sido excluida del perímetro de consolidación, debido a que su actividad no ha sido significativa en el ejercicio.
- La sociedad BDE Georgia que en el ejercicio anterior consolidó por puesta en equivalencia ha sido excluida del perímetro de consolidación por considerar que presenta un interés poco significativo con respecto a la imagen fiel que deben expresar las presentes Cuentas Anuales Consolidadas.

Las cuentas anuales de todas las sociedades que integran el perímetro de consolidación están referidas a la misma fecha de cierre y período que las presentes Cuentas Anuales Consolidadas, que corresponden al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000.

## 2 Bases de Presentación

Las Cuentas Anuales Consolidadas han sido formuladas por los Administradores de la Sociedad dominante en base a las cuentas individuales de Indra Sistemas, S.A. y de las Sociedades dependientes, formuladas por sus respectivos administradores con el objeto de mostrar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados del Grupo, del ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000. Los Administradores de la Sociedad dominante consideran que dichas Cuentas Anuales Consolidadas serán aprobadas por la Junta General de Accionistas sin variaciones significativas.

## Criterios y formatos de presentación

En la preparación de estas Cuentas Anuales Consolidadas se han seguido los criterios y formatos de presentación de Cuentas Anuales Consolidadas establecidos por el Real Decreto 1815/91, de 20 de diciembre. Como requieren las mencionadas normas, el Balance de Situación, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y el Cuadro de Financiación consolidados correspondientes al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000 se presentan junto a las cifras del ejercicio anterior.

El Grupo ha considerado como fecha de primera consolidación, para la determinación de los fondos de comercio y las diferencias negativas de consolidación, las fechas concretas en que se han ido adquiriendo cada una de las Sociedades dependientes y asociadas.

Todos los saldos y transacciones significativas entre las sociedades consolidadas, así como los posibles resultados no realizados implícitos en las transacciones realizadas entre las Sociedades dependientes, que forman el conjunto consolidable al 31 de diciembre de 2000, han sido eliminados en el proceso de consolidación.

Las participaciones de terceros en los Fondos Propios de las sociedades consolidadas por integración global, se reflejan en el epígrafe "Socios Externos" del Balance de Situación Consolidado. Las participaciones de terceros en los resultados consolidados del ejercicio se encuentran registradas en "Resultado atribuido a Socios Externos" de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada.

A efectos meramente informativos, a continuación del Balance de Situación y de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidadas del Grupo al 31 de diciembre de 2000 en Mptas. se incluyen dichos estados financieros expresados en Miles de Euros.

## 3 Distribución de los Resultados

La propuesta de distribución de los resultados del ejercicio 2000 en las sociedades del Grupo, ha sido formulada por sus respectivos Administradores y está pendiente de aprobación por las correspondientes Juntas Generales de Accionistas.

Hay que señalar que la Sociedad dominante, propone dentro de la distribución de resultados incorporada a su Memoria de las Cuentas Anuales, un dividendo de 11,22 ptas. brutas por acción.

El importe de dicho dividendo contempla lo previsto en el art. 79.1 de la LSA relativo a la atribución proporcional de los derechos económicos inherentes a las acciones propias al resto de las acciones en circulación.

## 4 Normas de Valoración

Las Cuentas Anuales Consolidadas han sido formuladas de acuerdo con los principios contables y normas de valoración y clasificación contenidas en el Plan General de Contabilidad y en las normas para formulación de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Los más importantes son los siguientes:

### a) Inmovilizaciones Inmateriales

El inmovilizado inmaterial se ha valorado en función de los siguientes criterios:

- Gastos de Investigación y Desarrollo: Recogen los costes directos incurridos en desarrollos específicamente individualizados por proyectos, estando claramente establecido su coste para que pueda ser distribuido en el tiempo.

El procedimiento aplicado por el Grupo en relación con los costes de desarrollo es el siguiente:

– En general, los costes para la realización de un proyecto de desarrollo se registran en la cuenta de gastos que corresponda según su naturaleza.

– Sólo se capitalizan en la cuenta "Proyectos de desarrollo no terminados" los costes de desarrollo cuando:

a) Exista una subvención concedida para el proyecto de desarrollo.

b) El proyecto de desarrollo esté financiado con un préstamo a riesgo comercial y siempre que los ingresos estimados por el plan de ventas permitan la amortización del importe activado en un plazo no superior a cinco años.

En ningún caso el coste total activado por el proyecto superará el importe definitivo de la subvención o de la financiación a riesgo comercial concedidas para dicho proyecto de desarrollo. A la finalización del proyecto de desarrollo el coste total activado se registra en la cuenta "Proyectos de desarrollo terminados".

El coste de los proyectos de desarrollo terminados se imputa a resultados, a través de la cuenta de amortizaciones, mediante la aplicación de una cuota de amortización en función de los ingresos estimados por subvenciones, o por ventas del proyecto comercial al que está asociado, si bien siempre en un periodo máximo de cinco años.

- Aplicaciones informáticas: Los importes satisfechos por la adquisición de la propiedad o derecho de uso de programas informáticos, así como los costes correspondientes a programas elaborados por el Grupo, son activados cuando dichos programas son utilizados en el proceso productivo.

En ningún caso los importes activados incluyen los costes derivados de la modificación o modernización de los programas que estén operativos en el Grupo, ni los correspondientes a trabajos realizados por otras empresas por la revisión, consultoría o formación del personal, para la implantación de dichos programas.

La amortización se calcula linealmente en un periodo de cuatro años.

- Propiedad industrial: Se presenta por el valor de adquisición y se amortiza en el periodo en que se benefician las operaciones de la Sociedad dominante con la explotación de los derechos a que da lugar la posesión de la propiedad industrial, con un máximo de diez años.
- Los derechos de uso y opción de compra derivados de la utilización de inmovilizados materiales contratados en régimen de arrendamiento financiero, se registran por el valor de contado del bien en el momento de la adquisición. La amortización de estos derechos se realiza linealmente durante la vida útil del bien arrendado. En el pasivo se refleja la deuda total por las cuotas de arrendamiento más el importe de la opción de compra. La diferencia inicial entre la deuda total y el valor de contado del bien, equivalente al gasto financiero de la operación, se contabiliza como gastos a distribuir en varios ejercicios y se imputa a resultados durante la duración del contrato, con un criterio financiero. En el momento que se ejercita la opción de compra, el coste y la amortización acumulada de estos bienes se traspasa a los conceptos correspondientes del inmovilizado material.

#### b) Inmovilizaciones Materiales

El inmovilizado material adquirido con anterioridad al 31 de diciembre de 1983 está valorado a su coste de adquisición o al valor de aportación por los accionistas, actualizado de acuerdo con las disposiciones de la Ley 9/1983, de 13 de julio. Las adiciones posteriores a 1983 se han valorado al coste de adquisición.

Los costes de ampliación, modernización o mejoras que representan un aumento de la productividad, capacidad o eficiencia, o un alargamiento de la vida útil de los bienes, se capitalizan como mayor coste de los correspondientes bienes, cargándose los gastos de mantenimiento y reparación a la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada, en el momento en que se producen.

Como consecuencia de la incorporación del Subgrupo INISEL y la subsiguiente fusión de Indra Sistemas e INISEL con efectos de 1 de enero de 1993, se registró un mayor valor asignado por terceros expertos independientes a determinados elementos del inmovilizado material.

La amortización de los elementos del inmovilizado material se realiza sobre los valores de coste o los asignados por terceros expertos independientes, siguiendo el método lineal durante los siguientes periodos medios de vida útil estimados:

	Años de vida útil
Construcciones	50
Instalaciones técnicas y maquinaria, y otras instalaciones	10
Mobiliario	10
Equipos procesos de información	4
Elementos de transporte	7
Otro inmovilizado material	10

#### c) Inmovilizado Financiero

El inmovilizado financiero se encuentra valorado de acuerdo con los siguientes criterios:

- Inversiones en sociedades no pertenecientes al Grupo Indra: Al valor de coste de adquisición, incluidos los gastos inherentes a la transacción.
- Se dotan las oportunas provisiones por depreciación de los valores mobiliarios, cuando se aprecian circunstancias de suficiente entidad y clara constancia.
- Inversiones en sociedades asociadas: Al valor teórico-contable, al consolidarse por el método de puesta en equivalencia.

#### d) Uniones Temporales de Empresas

El Grupo lleva a cabo determinados proyectos de forma conjunta con otras sociedades, mediante la constitución de uniones temporales de empresas (UTE's). En el caso de considerarse necesario, las Cuentas Anuales Consolidadas incluyen provisiones por los posibles riesgos de pérdidas en determinadas participaciones, pero no recogen los efectos que resultarían de integrar proporcionalmente las cuentas de estas UTE's, por no ser significativos en las Cuentas Anuales Consolidadas. No obstante, cuando éstos fuesen significativos, se procedería a efectuar la integración.

#### e) Fondo de Comercio de Consolidación

Los Fondos de Comercio de Consolidación se registran de acuerdo a los criterios de consolidación descritos en la nota 8. Dichos fondos de comercio se amortizan, con carácter general, linealmente en un periodo determinado para cada uno de ellos, en función del número de años que se estima van a contribuir a la obtención de ingresos para el Grupo, con un límite máximo de veinte años.

#### f) Existencias

Las existencias se valoran al menor entre el precio de coste y de mercado. El precio de coste de los principales conceptos de existencias se determina como sigue:

- Materiales: A coste de adquisición.
- Proyectos en curso: Incluyen los costes directos de mano de obra, materiales y otros servicios adquiridos para proyectos. La adquisición directa del material o servicios necesarios para el proyecto se valora a su coste de adquisición, y la mano de obra, al coste estándar, que no difiere significativamente del coste real. La no inclusión de los gastos generales de fabricación en el precio de coste no supone un efecto significativo en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo tomadas en su conjunto.

#### g) Deudores

El Grupo sigue el criterio de dotar aquellas provisiones para insolvencias sobre los saldos en que concurran circunstancias que permitan razonablemente su calificación como dudoso cobro.

#### h) Acciones Propias

Las acciones adquiridas por la propia Sociedad dominante y destinadas a cubrir los compromisos adquiridos por la entrega de opciones sobre acciones a algunos de sus empleados, han sido valoradas al precio de ejercicio de la opción, que es inferior al de su adquisición. En consecuencia, la Sociedad dominante sigue el criterio de dotar la correspondiente provisión distribuyendo su coste linealmente sobre un período de tres años, de acuerdo al vencimiento de las opciones otorgadas (ver nota 27 apartado c).

Las sociedades del Grupo dotan la correspondiente reserva indisponible de acuerdo con el artículo 79.3 del texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.

#### i) Opciones Adquiridas

La Sociedad dominante tiene opciones de compra europea con vencimiento al 25 de marzo de 2002, por las que adquiere el derecho a comprar acciones propias (ver nota 27 apartado b).

El importe de las primas pagadas se registra en la cuenta de balance de Gastos a distribuir en varios ejercicios, imputándose a resultados linealmente durante un período de tres años.

#### j) Opciones Emitidas

La Sociedad dominante suscribió opciones europeas con vencimiento al 25 de marzo de 2002, por las que se obliga a adquirir acciones propias (ver nota 27 apartado b).

El importe de las primas percibidas se registra en cuenta de balance de Ingresos a distribuir hasta el momento de liquidación de las opciones. En el caso de que durante la vigencia de la opción fuera necesario dotar provisiones como consecuencia de una evolución desfavorable del precio de cotización de las acciones a adquirir, se aplicarán a resultados los ingresos registrados en la cuenta de ingresos a distribuir simétricamente a los importes de las provisiones dotadas.

#### k) Subvenciones

Las subvenciones recibidas a fondo perdido por el Grupo, para la financiación de gastos de investigación y desarrollo, se reconocen como ingreso en la cuenta de resultados a medida que los proyectos activados en el inmovilizado inmaterial son amortizados.

#### l) Provisiones para Riesgos y Gastos

Recogen principalmente el importe estimado para hacer frente a responsabilidades probables o ciertas, nacidas de contingencias en curso u obligaciones pendientes de cuantía indeterminada.

#### m) Provisiones por Operaciones de Tráfico

Corresponden al importe del gasto estimado para la realización de los trabajos de reparación o revisión de los proyectos entregados en período de garantía.

#### n) Clasificación de las Deudas

Los saldos a pagar se presentan en el Balance de Situación Consolidado clasificados, en cuanto a plazo, de acuerdo con el siguiente criterio:

- Plazo largo: deudas con vencimiento superior a doce meses desde la fecha del balance.
- Plazo corto: deudas con vencimiento inferior a doce meses desde la fecha del balance.

#### o) Impuesto sobre Sociedades

El gasto del Impuesto de Sociedades de cada ejercicio se contabiliza, inicialmente, en cada sociedad y se calcula sobre el beneficio económico, corregido por las diferencias de naturaleza permanente con los criterios contables, y tomando en cuenta las bonificaciones y deducciones aplicables.

El efecto impositivo de las diferencias temporales se incluye, en su caso, en las correspondientes partidas de impuestos anticipados o diferidos del Balance de Situación Consolidado.

Los posibles créditos fiscales por pérdidas compensables son recogidos, en su caso, como créditos por pérdidas a compensar, cuando su realización futura está razonablemente asegurada.

#### p) Transacciones en Moneda Extranjera

Las transacciones en moneda extranjera se registran contablemente por su contravalor en pesetas, utilizando los tipos de cambio vigentes en las fechas en que se realizan dichas transacciones. Los beneficios o pérdidas por las diferencias de cambio surgidas en la cancelación de los saldos provenientes de transacciones en moneda extranjera, se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias en el momento en que se producen.

Los saldos a cobrar y a pagar en moneda extranjera no denominados en monedas que forman parte del Euro y no asegurados, se valoran en pesetas a los tipos de cambio vigentes en las fechas en que se realicen las transacciones. El efecto de no ser valorados dichos saldos a los tipos de cambio vigentes al 31 de diciembre, y reconocer como gastos las pérdidas netas de cambio no realizados y diferirse hasta su vencimiento los beneficios netos no realizados, no es significativo para las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo tomadas en su conjunto.

#### q) Operaciones a Plazo en Moneda Extranjera

Con el fin de eliminar el impacto de las diferencias de cambio en moneda extranjera en los proyectos que realizan la Sociedad dominante y sus filiales, se formalizan con entidades financieras contratos de compra o venta de divisas.

A la firma de cada proyecto se establece un tipo de cambio fijo que será aplicado desde el inicio del proyecto hasta su finalización a todos los flujos de divisas derivados de la realización del proyecto y que además es tenido en cuenta a efectos del reconocimiento



de ingresos de dicho proyecto.

Dicho tipo de cambio fijo establecido se corresponde con el tipo de cambio medio ponderado que resulta de aplicar, a los flujos de divisas previstos, el tipo de cambio de cobertura que el mercado atribuye en cada uno de los vencimientos.

Al cierre del ejercicio, tanto para las operaciones de adquisición o venta de divisas comprometidas, el Grupo aplica los siguientes criterios de valoración:

- Las operaciones comprometidas a corto plazo son valoradas al tipo de cambio fijado en los contratos de compra/venta a corto plazo formalizados con las entidades bancarias para cada operación, reconociéndose en pérdidas y ganancias la posible diferencia negativa neta y difiriéndose hasta su vencimiento la posible diferencia positiva neta. El efecto de diferir esta última, no es significativo sobre las Cuentas Anuales Consolidadas tomadas en su conjunto.
- El valor de las operaciones comprometidas a largo plazo se compara con el valor de los contratos a corto plazo formalizados por estas operaciones con las entidades bancarias. Las posibles diferencias positivas o negativas resultantes de dicha comparación se diferirán hasta el momento en el cual se realiza la última reconducción.

El efecto de no reconocer en pérdidas y ganancias la posible diferencia negativa neta no realizada en el caso de operaciones a largo plazo, no es significativo sobre las Cuentas Anuales Consolidadas tomadas en su conjunto.

#### r) Indemnizaciones por Despido

Excepto en el caso de causa justificada, de acuerdo con la legislación de trabajo vigente, las sociedades están obligadas al pago de indemnizaciones a los empleados, con los que, bajo determinadas condiciones, rescindan sus relaciones laborales. El Grupo registra las indemnizaciones a pagar en el momento que toma la decisión de rescindir la relación laboral.

#### s) Reconocimiento de Costes e Ingresos en Proyectos

El Grupo registra los ingresos y costes de sus proyectos de acuerdo con el método denominado "grado de avance" en base a la proporción estimada que del total del contrato se ha completado a la fecha de cierre. De acuerdo con este método, el beneficio total esperado se distribuye contablemente a lo largo de los ejercicios durante los cuales se está llevando a cabo su realización, en función de su grado de avance en cada fecha de cierre.

En el caso de que las facturaciones realizadas superen el ingreso obtenido por la aplicación del porcentaje de avance en coste, dicho exceso se registra como anticipos de clientes. Por el contrario, el importe correspondiente a los ingresos no facturados (en aquellos contratos en que las facturaciones son inferiores al ingreso obtenido por aplicación del grado de avance), se encuentra registrado formando parte del saldo del epígrafe "Deudores" del Balance de Situación Consolidado adjunto.

En los casos de proyectos en los que se estimen pérdidas, éstas se contabilizan tan pronto como se conocen.

#### t) Conversión de Cuentas Anuales en Moneda Extranjera

Para realizar la conversión a pesetas de las partidas del Balance de Situación y de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de las sociedades extranjeras incorporadas a las Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2000, el Grupo ha optado por aplicar el método del tipo de cambio de cierre, realizado conforme a las siguientes reglas:

- Todos los bienes, derechos y obligaciones que figuran en el Balance de Situación de la sociedad extranjera que se integra en la consolidación en el ejercicio, se han convertido al tipo de cambio vigente en la fecha de cierre a que se refieren dichas cuentas de la Sociedad dominante.

- Las partidas de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la sociedad extranjera que se integra a la consolidación, se han convertido a un tipo de cambio medio ponderado en función del volumen de las transacciones realizadas en el ejercicio por dicha Sociedad.
- Los fondos propios existentes al cierre del ejercicio, a excepción del saldo de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias del ejercicio, valorado conforme al párrafo anterior, han sido valorados al tipo de cambio histórico, con el límite de la fecha de la primera consolidación de la empresa extranjera en el Grupo.
- La diferencia entre el importe de la valoración de los fondos propios conforme al párrafo anterior, y la situación patrimonial neta resultante de la conversión de los bienes, derechos y obligaciones, conforme a lo indicado en el primer párrafo anterior, se refleja con el signo positivo o negativo que le corresponda, en los fondos propios del Balance de Situación Consolidado del Grupo, bajo el epígrafe "Diferencias de Conversión" y una vez deducida la parte que de dicha diferencia pueda corresponder a los Socios Externos, que lucirá en el epígrafe "Socios Externos".

## 5 Inmovilizaciones Inmateriales

Un detalle de este capítulo del Balance de Situación Consolidado al 31 de diciembre de 2000 es el siguiente:

Millones de pesetas							
	Saldo al 31.12.99	Altas	Bajas	Nuevas Sdades.	Bajas Soc.	Traspasos	Saldo al 31.12.00
Propiedad industrial	4.651	443	-	-	-	1	5.095
Aplicaciones informáticas	1.281	24	-	3	(2)	22	1.328
Gastos de investigación y desarr.	4.214	334	(1.050)	-	-	2	3.500
Derechos s/bienes en arrend. fin.	3.031	-	-	-	-	-	3.031
Otro inmovilizado inmaterial	375	4	-	-	-	(1)	378
<b>Total Inversiones</b>	<b>13.552</b>	<b>805</b>	<b>(1.050)</b>	<b>3</b>	<b>(2)</b>	<b>24</b>	<b>13.332</b>
Propiedad industrial	(2.218)	(321)	-	-	-	(1)	(2.540)
Aplicaciones informáticas	(1.277)	(8)	-	(1)	-	(26)	(1.312)
Gastos de investigación y desarr.	(3.688)	(226)	953	-	-	(2)	(2.963)
Derechos s/bienes en arrend. fin.	(800)	(46)	-	-	-	1	(845)
Otro inmovilizado inmaterial	(375)	(4)	-	-	-	1	(378)
<b>Total Amortizaciones</b>	<b>(8.358)</b>	<b>(605)</b>	<b>953</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>(27)</b>	<b>(8.038)</b>
Gastos de investigación y desarr.	(67)	-	-	-	-	-	(67)
<b>Total Provisiones</b>	<b>(67)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(67)</b>
Propiedad industrial	2.433	122	-	-	-	-	2.555
Aplicaciones informáticas	4	16	-	2	(2)	(4)	16
Gastos de investigación y desarr.	459	108	(97)	-	-	-	470
Derechos s/bienes en arrend. fin.	2.231	(46)	-	-	-	1	2.186
Otro inmovilizado inmaterial	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Neto</b>	<b>5.127</b>	<b>200</b>	<b>(97)</b>	<b>2</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>5.227</b>

Los Gastos de investigación y desarrollo activados se encuentran financiados o subvencionados por la Administración del Estado a través de sus Organismos correspondientes (ver notas 15 y 18).

La práctica totalidad de los Derechos sobre bienes en arrendamiento financiero corresponden a las siguientes operaciones:

- Con fecha 31 de diciembre de 1995 el Grupo realizó una operación de venta de activos y su posterior arrendamiento financiero sobre los terrenos y edificios que poseía en San Fernando de Henares. Esta operación no tuvo impacto en resultados. El valor de contado de los bienes objeto de este contrato asciende a 2.360 Mptas.
- Con fecha 17 de marzo de 1998 el Grupo suscribió un contrato de arrendamiento financiero sobre los inmuebles situados en Torrejón de Ardoz, donde el Grupo viene realizando parte de sus actividades productivas. Dichos inmuebles estaban siendo utilizados por el Grupo en régimen de alquiler. El valor de contado de los bienes objeto de este contrato asciende a 671 Mptas.

## 6 Inmovilizaciones Materiales

Un detalle de este capítulo del Balance de Situación Consolidado al 31 de diciembre de 2000 es el siguiente:

Millones de pesetas							
	Saldo al 31.12.99	Altas	Bajas	Nuevas Sdes.	Baja Sdes.	Trasposos	Saldo al 31.12.00
Terrenos	680	-	-	-	-	-	680
Construcciones	1.621	243	-	-	-	-	1.864
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	9.022	878	(118)	-	(7)	15	9.790
Mobiliario	1.576	157	(4)	3	(10)	-	1.722
Elementos de transporte	55	7	(4)	-	-	3	61
Equipos para proceso de inform.	4.573	642	(98)	33	(18)	(20)	5.112
Otro inmovilizado material	315	15	(2)	-	-	13	341
Inmovilizado en curso	-	90	-	-	-	-	90
<b>Total Inversiones</b>	<b>17.842</b>	<b>2.032</b>	<b>(226)</b>	<b>36</b>	<b>(35)</b>	<b>11</b>	<b>19.660</b>
Construcciones	(721)	(28)	-	-	-	-	(749)
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	(7.375)	(442)	118	-	-	(1)	(7.700)
Mobiliario	(1.176)	(84)	4	(1)	-	1	(1.256)
Elementos de transporte	(40)	(7)	1	-	-	-	(46)
Equipos para proceso de inform.	(3.297)	(588)	87	(18)	7	59	(3.750)
Otro inmovilizado material	(310)	(3)	1	-	-	(11)	(323)
<b>Total Amortización</b>	<b>(12.919)</b>	<b>(1.152)</b>	<b>211</b>	<b>(19)</b>	<b>7</b>	<b>48</b>	<b>(13.824)</b>
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	(29)	-	17	-	-	-	(12)
Mobiliario	(4)	-	2	-	-	-	(2)
Equipos para proceso de inform.	-	-	3	-	-	(56)	(53)
<b>Total Provisiones</b>	<b>(33)</b>	<b>-</b>	<b>22</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(56)</b>	<b>(67)</b>
Terrenos	680	-	-	-	-	-	680
Construcciones	900	215	-	-	-	-	1.115
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	1.618	436	17	-	(7)	14	2.078
Mobiliario	396	73	2	2	(10)	1	464
Elementos de transporte	15	-	(3)	-	-	3	15
Equipos para proceso de inform.	1.276	54	(8)	15	(11)	(17)	1.309
Otro inmovilizado material	5	12	(1)	-	-	2	18
Inmovilizado en curso	-	90	-	-	-	-	90
<b>Total Neto</b>	<b>4.890</b>	<b>880</b>	<b>7</b>	<b>17</b>	<b>(28)</b>	<b>3</b>	<b>5.769</b>

Las altas más significativas, en construcciones e instalaciones, producidas durante el ejercicio corresponden al acondicionamiento de las nuevas instalaciones situadas en Torrejón de Ardoz y Aranjuez.

Por otro lado, como consecuencia de la adquisición, realizada en 1992, del Grupo INISEL, se asignaron plusvalías por expertos independientes a determinados elementos patrimoniales por un importe neto de 3.449 Mptas. Un detalle de dichos valores asignados, netos de amortización acumulada al 31 de diciembre de 2000, es el siguiente:

	Millones de pesetas			
	2000		1999	
	Inmoviliz. Material	Inmoviliz. Inmaterial	Inmoviliz. Material	Inmoviliz. Inmaterial
Elementos Revalorizados				
Terrenos	492	407	492	407
Construcciones	737	569	737	569
Instalaciones técnicas y maquinaria	1.119	-	1.119	-
Total	2.348	976	2.348	976
Amortización	(1.206)	(94)	(1.108)	(83)
Total Valor Neto	1.142	882	1.240	893

El inmovilizado inmaterial revalorizado es el correspondiente al inmueble e instalaciones de San Fernando de Henares, sobre el que existe un contrato de arrendamiento financiero.

## 7 Inmovilizaciones Financieras

La composición del Inmovilizado Financiero al 31 de diciembre de 2000 es como sigue:

	Millones de pesetas						
	Saldo al 31.12.99	Altas	Bajas	Variac. Perímet.	Baja Sdades.	Traspa- sos	Saldo al 31.12.00
Participac. puesta en equival.	257	(226)	-	994	-	(25)	1.000
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	108	845	(14)	-	-	40	979
Depósitos y fianzas largo plazo	356	166	(13)	-	(2)	-	507
Préstamos al personal	29	14	(29)	-	-	-	14
Total Inversiones	750	799	(56)	994	(2)	15	2.500
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	(3)	(8)	-	-	-	(15)	(26)
Total Provisiones	(3)	(8)	-	-	-	(15)	(26)
Participac. puesta en equival.	257	(226)	-	994	-	(25)	1.000
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	105	837	(14)	-	-	25	953
Depósitos y fianzas largo plazo	356	166	(13)	-	(2)	-	507
Préstamos al personal	29	14	(29)	-	-	-	14
Total Valor Neto	747	791	(56)	994	(2)	-	2.474

### a) Participación en Sociedades Consolidadas por puesta en equivalencia

Un detalle del movimiento durante el ejercicio 2000 de las participaciones en sociedades consolidadas por puesta en equivalencia, es el siguiente:

	Millones de pesetas				
	Saldo al 31.12.99	Altas	Variación Perímetro	Traspasos	Saldo al 31.12.00
SAES Capital	232	6	-	-	238
Inversis Networks	-	(94)	800	-	706
TICE	-	(138)	194	-	56
BDE Georgia	25	-	-	(25)	-
Total	257	(226)	994	(25)	1.000

Las principales operaciones relativas a participaciones puestas en equivalencia han sido las siguientes:

- Con fecha 28 de enero de 2000 la Sociedad dominante participó con un 20% en la constitución de la sociedad Electronic Trading System, actualmente denominada Inversis Networks, S.A.

- Con fecha 10 de abril de 2000 la Sociedad dominante ha adquirido el 47,56% de participación en la sociedad Transacciones Internet de Comercio Electrónico, S.A. (TICE).
- Como se menciona en la nota 1 apartado b) la sociedad BDE Georgia ha sido excluida del perímetro de consolidación.

b) Otras participaciones permanentes en Sociedades fuera del Grupo

Un detalle de este epígrafe es el siguiente:

Millones de pesetas					
	Saldo al 31.12.99	Altas	Bajas	Traspasos	Saldo al 31.12.00
INDRA América	13	-	-	-	13
Eurofighter Simulat.System	12	-	-	-	12
Midsco	9	-	-	-	9
Sadiel	16	-	(9)	-	7
Safelayer Secure	46	8	-	-	54
Set Project	4	-	(1)	-	3
Marco Polo	-	832	-	-	832
BDE Georgia	-	-	-	40	40
Otras	8	5	(4)	-	9
<b>Total Inversiones</b>	<b>108</b>	<b>845</b>	<b>(14)</b>	<b>40</b>	<b>979</b>
Eurofighter Simulat.System	-	(8)	-	-	(8)
BDE Georgia	-	-	-	(15)	(15)
Otras	(3)	-	-	-	(3)
<b>Total Provisiones</b>	<b>(3)</b>	<b>(8)</b>	<b>-</b>	<b>(15)</b>	<b>(26)</b>
INDRA América	13	-	-	-	13
Eurofighter Simulat.System	12	(8)	-	-	4
Midsco	9	-	-	-	9
Sadiel	16	-	(9)	-	7
Safelayer Secure	46	8	-	-	54
Set Project	4	-	(1)	-	3
Marco Polo	-	832	-	-	832
BDE Georgia	-	-	-	25	25
Otras	5	5	(4)	-	6
<b>Total Valor Neto</b>	<b>105</b>	<b>837</b>	<b>(14)</b>	<b>25</b>	<b>953</b>

Durante el ejercicio 2000 las principales operaciones relativas a las inversiones financieras permanentes fuera del Grupo han sido las siguientes:

- Con fecha 25 de febrero de 2000 la Sociedad dominante vendió 3.720 acciones de Sadiel por 36 Mptas. El beneficio de esta venta que asciende a 27 Mptas. se ha registrado como ingresos financieros en la Cuenta de Perdidas y Ganancias adjunta. El número de acciones que posee la Sociedad dominante al 31 de diciembre de 2000 asciende a 2.552 acciones que suponen un 5% de participación.

- Con fecha 5 de octubre de 2000, la Sociedad dominante participó con un importe de 832 Mptas (5 millones de €) en la constitución del fondo de inversión Marco Polo Investments SCR, que es el primer fondo español constituido para invertir específicamente en proyectos de TMT.
- Con fecha 7 de abril de 2000, la Sociedad dominante suscribió 833 acciones de Safelayer por importe de 8 Mptas. Con esta suscripción la participación, al 31 de diciembre, de la Sociedad dominante en Safelayer pasa del 10% al 11,66% con un total de 5.833 acciones.

### c) Depósitos y fianzas a largo plazo

Incluye los depósitos y fianzas constituidas por los alquileres de edificios e inmuebles que mantiene el Grupo, así como 242 Mptas. que corresponden al importe depositado de cantidades recibidas en garantía de posibles ajustes al precio de compra de las participaciones en el capital de Indra BDE e Indra Diagram adquiridas en el ejercicio anterior y de Comunicación Interactiva (ver nota 17).

## 8 Fondo de Comercio de Consolidación

El detalle y movimiento del Fondo de Comercio de Consolidación es el siguiente:

	Millones de pesetas			
	31.12.99	Altas	Bajas	31.12.00
INDRA SI	20	-	(20)	-
TIASA (*)	2.180	-	(2.180)	-
Dir. BDE (*)	1.037	-	(140)	897
INDRA Diagram (*)	524	-	-	524
TICE	-	458	-	458
Comunicación Interactiva (**)	-	758	-	758
<b>Total Inversiones</b>	<b>3.761</b>	<b>1.216</b>	<b>(2.340)</b>	<b>2.637</b>
INDRA SI	(20)	-	20	-
TIASA (*)	(2.180)	-	2.180	-
Dir. BDE (*)	(29)	(45)	-	(74)
INDRA Diagram (*)	(13)	(26)	-	(39)
TICE	-	(11)	-	(11)
Comunicación Interactiva (**)	-	(32)	-	(32)
<b>Total Amortizaciones</b>	<b>(2.242)</b>	<b>(114)</b>	<b>2.200</b>	<b>(156)</b>
Indra SI	-	-	-	-
TIASA (*)	-	-	-	-
Dir. BDE (*)	1.008	(45)	(140)	823
INDRA Diagram (*)	511	(26)	-	485
TICE	-	447	-	447
Comunicación Interactiva (**)	-	726	-	726
<b>Total Valor Neto</b>	<b>1.519</b>	<b>1.102</b>	<b>(140)</b>	<b>2.481</b>

(\*) Sociedades fusionadas en 2000 con la Sociedad dominante.

(\*\*) Sociedad fusionada en 2000 con Atlante Sistemas, S.L.



- Con fecha 10 de abril la Sociedad dominante adquirió por un importe de 651 Mptas. el 47,56% de participación en la sociedad Transacciones Internet de Comercio Electrónico, S.A. (TICE). A dicha fecha el valor teórico de dicha participación ascendía a 193 Mptas., dando lugar a un Fondo de Comercio de 458 Mptas.
- El 25 de febrero de 2000 la Sociedad dominante adquirió el 100% de participación en el capital social de la sociedad Comunicación Interactiva, S.L. por importe de 800 Mptas. A dicha fecha el valor teórico de dicha participación ascendía a 42 Mptas., dando lugar a un Fondo de Comercio de 758 Mptas. Posteriormente esta participación fue objeto de aportación en la constitución de Atlante Sistemas, S.L. siendo asimismo fusionada con ésta en 2000.

El importe de dichos fondos de comercio, al igual que los de DirBDE e Indra Diagram, se amortizan linealmente en un período de 20 años. La adopción de este criterio de amortización permitido por la modificación introducida por la Ley 37/1998, se basa en las siguientes consideraciones:

- El objetivo de estas sociedades filiales se centra en servicios de consultoría y diseño para el desarrollo de negocios en Internet y comercio electrónico que amplía la oferta actual del Grupo.
- Las expectativas de crecimiento anual sostenido de estas actividades se basan, por un lado, en el crecimiento de mercado, y por otro, en la complementariedad con el negocio del Grupo, lo que reportará sinergias en su rentabilidad, estimando que se mantendrán durante el periodo de amortización del Fondo de Comercio.

## 9 Existencias

El detalle de las existencias al 31 de diciembre de 2000 es el siguiente:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Materiales y otros aprovisionamientos	2.868	535
Proyectos en curso	2.824	1.097
Productos terminados	-	201
Anticipos a proveedores	9.632	4.385
Total	15.324	6.218
Provisión	(359)	(406)
Total Valor Neto	14.965	5.812

## 10 Deudores

El detalle de los deudores al 31 de diciembre de 2000 es como sigue:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Clientes por ventas y servicios fuera del Grupo	51.606	40.236
Deudores por producción facturable	19.326	13.808
Sociedades del grupo, deudores	92	6
Deudores varios	2.427	1.099
Anticipos y créditos al personal	732	389
Administraciones Públicas	6.202	3.041
Total	80.385	58.579
Provisiones	(924)	(644)
Total Valor Neto	79.461	57.935

Los saldos deudores con Administraciones Públicas son los siguientes:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Hacienda Pública Deudora por:		
Impuesto sobre el Valor Añadido	1.153	115
Impuesto sobre Sociedades anticipado	2.441	2.229
Otros impuestos	103	100
Importe a devolver por Impuesto sobre		
Sdades. años anteriores	724	-
Importe a devolver por Impuesto		
sobre Sdades. 2000 (nota 26)	1.396	593
Subtotal	5.817	3.037
Subvenciones	364	-
Seguridad Social Deudora	21	4
Total	6.202	3.041

El detalle de la evolución del Impuesto sobre Sociedades anticipado es el siguiente:

	Millones de pesetas			
	Saldo al 31.12.99	Generados	Reversiones	Saldo al 31.12.00
Impuesto sobre Sociedades anticipado	2.229	709	(497)	2.441

El saldo de impuestos anticipados recoge principalmente el correspondiente al exceso de dotaciones de provisiones por las participaciones en filiales y otras provisiones no deducibles.

## 11 Acciones Propias

Haciendo uso de la facultad concedida por la Junta General de Accionistas, la Sociedad dominante posee al 31 de diciembre de 2000 un total de 3.364.049 acciones<sup>1</sup> por importe de 2.651 Mptas. de las cuales:

- 3.338.084 acciones están destinadas al Plan de Opciones 1999 y las opciones concedidas al Consejo de Administración como parte de su retribución para el ejercicio 2000 que fueron adquiridas a un precio medio de 4,684 € por acción, por un importe total de 2.602 Mptas.
- 25.965 acciones fueron adquiridas con el objeto de facilitar en momentos puntuales la liquidez de la cotización de las acciones de Indra Sistemas (transacciones ordinarias). Con este fin, durante el ejercicio 2000 el Grupo adquirió en Bolsa 88.327 acciones de la Sociedad dominante por un importe de 175 Mptas. y vendió 62.362 acciones por un importe de 129 Mptas.

(1) Todas las cifras de número de acciones o precios de acciones incluyen el efecto del desdoblamiento de acciones realizado.

El detalle del movimiento de la cuenta acciones propias durante el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000 es el siguiente:

Millones de pesetas					
	Saldo al 31.12.99	Altas	Bajas	Traspasos	Saldo al 31.12.00
Destinadas a:					
- Plan Opciones 1999 (nota 27c)	2.557	-	-	(255)	2.302
- Opciones retribuc. Consejo 2000 (nota 30)	-	45	-	255	300
- Retribución Consejo 1999	-	22	(22)	-	-
- Transacciones ordinarias	-	175	(126)	-	49
Total Inversiones	2.557	242	(148)	-	2.651
Destinadas a:					
- Plan Opciones 1999 (nota 27c)	(91)	-	-	-	(91)
- Opciones retribuc. Consejo 2000 (nota 30)	-	(7)	-	-	(7)
- Retribución Consejo 1999	-	-	-	-	-
- Transacciones ordinarias	-	(6)	-	-	(6)
Total provisiones	(91)	(13)	-	-	(104)
Destinadas a:					
- Plan Opciones 1999 (nota 27c)	2.466	-	-	(255)	2.211
- Opciones retribuc. Consejo 2000 (nota 30)	-	38	-	255	293
- Retribución Consejo 1999	-	22	(22)	-	-
- Transacciones ordinarias	-	169	(126)	-	43
Total Valor Neto	2.466	229	(148)	-	2.547

El importe de la provisión por el Plan de Opciones 1999 corresponde a la diferencia entre el coste de adquisición de las acciones adquiridas y el precio de ejercicio de las opciones concedidas (ver nota 27).

El importe de la provisión por transacciones ordinarias sobre acciones de Indra corresponde a la diferencia entre el coste de adquisición de las acciones adquiridas y el valor de cotización en Bolsa el último día hábil del ejercicio.

La Sociedad dominante ha dotado la correspondiente reserva indisponible (ver nota 13 apartado c).

El detalle del movimiento de acciones durante el ejercicio ha sido el siguiente:

	Número de acciones					
	31.12.99	Altas	Bajas	Traspasos	31.12.00	% títulos s/capital
Destinadas a:						
- Plan Opciones 1999	3.315.900	-	-	(331.736)	2.984.164	2,02
- Opciones retrib. Consejo 2000	-	22.184	-	331.736	353.920	0,24
- Retribución Consejo 1999	-	11.506	(11.506)	-	-	-
- Transacciones Ordinarias	-	88.327	(62.362)	-	25.965	0,02
Total	3.315.900	122.017	(73.868)	-	3.364.049	2,28

## 12 Inversiones Financieras Temporales

El detalle de las Inversiones financieras temporales es el siguiente:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Depósitos y valores de renta fija a corto plazo	15.945	16.716
Depósitos y fianzas a corto plazo	147	306
Otras inversiones financieras temporales	48	229
<b>Total</b>	<b>16.140</b>	<b>17.251</b>
Provisiones	(6)	(6)
<b>Total Valor Neto</b>	<b>16.134</b>	<b>17.245</b>

Los depósitos y valores de renta fija a corto plazo corresponden a inversiones temporales de caja que devengan un tipo de interés medio del 4,89%.

## 13 Fondos Propios

El detalle y movimientos de los fondos propios del Grupo es el siguiente:

	Millones de pesetas											Total
	Capital Suscr.	Rvas. Accion. Propias	Rvas. Legal	Otras Rvas.	Rvas. Fusión	Difer. de Conversión	Rdos. Neg. Ejerc. Anter.	Rvas. en Sdes. Consol.	Rvas. en Sdes. equival.	Rdos. Consol. del Ejerc.	Divid. a Cuenta	
Saldo 31.12.99	9.540	2.466	906	95	-	37	(666)	990	-	4.829	(578)	17.619
Distrib. Rtdo.1999	-	-	408	2.446	-	-	(23)	760	9	(3.600)	-	-
Reducción Capital	(4.618)	-	(330)	4.948	-	-	-	-	-	-	-	-
Traspasos reserv.	-	81	-	(81)	-	-	30	(30)	-	-	-	-
Traspasos Fusión	-	-	-	-	184	-	-	(184)	-	-	-	-
Dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.229)	578	(651)
Difer. conversión	-	-	-	-	-	69	-	-	-	-	-	69
Rtdo.ejercicio 2000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.377	-	6.377
<b>Saldo 31.12.00</b>	<b>4.922</b>	<b>2.547</b>	<b>984</b>	<b>7.408</b>	<b>184</b>	<b>106</b>	<b>(659)</b>	<b>1.536</b>	<b>9</b>	<b>6.377</b>	<b>-</b>	<b>23.414</b>

### a) Capital Suscrito

La Junta General de Accionistas celebrada el día 12 de junio de 2000 adoptó entre otros, los siguientes acuerdos:

- Reducir el capital social de 9.540 Mptas. a 4.922 Mptas. mediante la reducción del valor nominal de las acciones, abonando la diferencia y el exceso de reserva legal resultante a reservas voluntarias.

- Redenominar el capital social a euros, resultando un valor nominal de 0,40 € por acción y una cifra total de capital social de 29,6 millones de euros.
- Desdoblar la totalidad de las acciones en circulación que integran el capital social dividiendo por dos cada una de ellas, resultando un número total de acciones de 147.901.044 y un valor nominal de 0,20 € para cada una.

Por delegación expresa de la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración fijó el día 2 de octubre de 2000 como fecha de efectividad de estos acuerdos.

La mencionada Junta General, con el fin de dotar de cobertura al Plan de Opciones 2000 (ver nota 27 apartado d), adoptó el acuerdo de ampliar el capital social, con posibilidad de suscripción incompleta, mediante la emisión de 4.300.000 acciones rescatables de 0,20 € de valor nominal, con exclusión del derecho de suscripción preferente, con un precio de emisión equivalente a dividir por dos la media aritmética de los precios medios de la acción de la Sociedad dominante en las sesiones de bolsa que tuvieron lugar en los 30 días naturales siguientes a la fecha de celebración de dicha Junta General, con una reducción del 5% sobre dicha media aritmética, que resultó ser de 11,49 €. Asimismo, de acuerdo con el artículo 153.1a) de la LSA, se delegó en el Consejo de Administración la ejecución de la ampliación, lo que se ha llevado a cabo en marzo de 2001 (nota 32).

Al 31 de diciembre de 2000, el capital social de la Sociedad dominante está representado por 147.901.044 acciones, representadas por anotaciones en cuenta, de 0,20 € (33,277 Ptas.) de valor nominal cada una totalmente desembolsadas, no existiendo derechos especiales a favor de ninguna de las acciones, ni otras restricciones que las relativas a la autocartera.

Todas las acciones constitutivas del capital social están admitidas a cotización oficial en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao, cotizando en el Mercado Continuo, perteneciendo al índice selectivo IBEX-35.

El 10 de abril de 2000 las acciones de la Sociedad dominante comenzaron a cotizar en el Nuevo Mercado creado en la Bolsa española en dicha fecha. Se trata de un segmento especial dentro del Mercado Continuo específicamente concebido para valores tecnológicos o de alto crecimiento.

Al 31 de diciembre de 2000 los principales accionistas de la Sociedad dominante eran los siguientes:

	Participaciones		Número Consejeros
	Nº Títulos	%	
THALES (antes THOMSON-CSF)	15.529.610	10,50	2
CAJA MADRID (*)	15.529.610	10,50	2
BANCO ZARAGOZANO (**)	5.916.040	4,00	1
Total	36.975.260	25,00	5

(\*) Incluye las participaciones indirectas a través de Mediación y Diagnósticos, S. A.

(1 acción) y de Participaciones y Cartera de Inversión, S.L. (1 acción).

(\*\*) El Banco Zaragozano ostenta una participación del 4% menos una acción

Dado el carácter de estas participaciones, las acciones en libre circulación (free-float) a 31 de diciembre de 2000, ascenderían al 75,00% del capital.

Las participaciones directas o indirectas al 31 de diciembre de 2000 que posee cada uno de los consejeros a título personal, son las siguientes:

Consejeros	Clase	Nº Acciones			%
		Directas	Indirect.	Total	s/cap. social
Javier Monzón de Cáceres	Ejecutivo	9.000	8.472	17.472	0,0118
Mediación y Diagnósticos, S.A. (*)	Dominical	-	-	-	-
Manuel Soto Serrano	Independiente	65.638	150	65.788	0,0445
Humberto Figarola Plaja	Ejecutivo	8.900	6.772	15.672	0,0106
Alberto Alcocer Torra	Dominical	-	-	-	-
Manuel Azpilicueta Ferrer	Independiente	6.448	300	6.748	0,0046
Francisco Constans Ros	Independiente	1.028	-	1.028	0,0007
Enrique Moya Frances	Independiente	1.128	-	1.128	0,0008
Joaquín Moya-Angeler Cabrera	Independiente	1.028	-	1.028	0,0007
Pedro Ramón y Cajal Agüeras	Independiente	1.028	-	1.028	0,0007
Bernard Retat	Dominical	-	-	-	-
Thales (antes Thomson-CSF) (**)	Dominical	-	-	-	-
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.(***)	Dominical	-	-	-	-
Juan Carlos Ureta Domingo	Independiente	1.128	-	1.128	0,0008
<b>Total</b>		<b>95.326</b>	<b>15.694</b>	<b>111.020</b>	<b>0,0751</b>

(\*) Representada por Carlos Vela.

(\*\*) Representada por Michel Roger.

(\*\*\*) Representada por Francisco Moure.

De conformidad con los datos de los dos cuadros anteriores, están representadas en el Consejo de Administración 37.086.280 acciones, es decir, el 25,08% del total de acciones en circulación.

Con fecha 12 de junio de 2000 la Sociedad dominante celebró la Junta General Ordinaria de Accionistas en el curso de la cual se aprobó aplicar el resultado de la Sociedad dominante correspondiente al ejercicio de 1999, como puede verse en el cuadro de movimientos de los fondos propios incluido al principio de esta nota.

#### b) Reserva Legal

De acuerdo con la Ley de Sociedades Anónimas, las sociedades están obligadas a destinar un 10% de los beneficios de cada ejercicio a la constitución de un fondo de reserva hasta que éste alcance, al menos, el 20% del capital social. Esta reserva no es distribuible a los accionistas y sólo podrá ser utilizada para cubrir, en el caso de no tener otras reservas disponibles, el saldo deudor de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias. También en determinadas condiciones se podrá destinar a incrementar el capital social.

#### c) Reservas para Acciones Propias

En cumplimiento del art. 79 de la Ley de Sociedades Anónimas, la Sociedad dominante ha establecido, con cargo a Reservas de Fusión y Reservas Voluntarias, una reserva indisponible por importe de 2.547 Mptas. que corresponde al importe neto de las 3.364.049 acciones propias registradas en el activo del Balance de Situación adjunto.

## d) Reservas en Sociedades Consolidadas

El detalle por sociedades de las reservas de consolidación al 31 de diciembre de 2000 es como sigue:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
INDRA Sistemas	133	-
INDRA ATM	293	96
INDRA EWS	(51)	(10)
INDRA EMAC	5	-
INDRA Espacio	732	625
Central Informática	-	(1)
INDRA Sistemas de Seguridad	208	123
INDRA SI	101	(5)
Tecnología Informática Avanzada (TIASA)	-	(235)
Organización y Sistemas Avanzados	-	76
Proyectos Avanzados Inteligencia Artificial	-	152
Computer Center Dos	6	55
Diseño y Metodología	-	5
Tecnología Informática Avanzada Perú	58	57
Tecnología Informática Avanzada Chile	51	52
Total	1.536	990

## e) Aportación de las Sociedades Consolidadas al resultado

Un detalle de la aportación de las Sociedades Consolidadas al resultado del ejercicio puede verse en el Anexo I.

## 14 Socios Externos

El movimiento de intereses de socios externos durante el ejercicio 2000 es el siguiente:

	Millones de pesetas				
	Saldo al 31.12.99	Nuevas Sdades.	Dividendos a Socios Externos	Resultados Ejercicio a Soc.Externos	Saldo al 31.12.00
INDRA ATM	2.715	-	-	(35)	2.680
INDRA EWS	3.479	-	-	1.080	4.559
INDRA EMAC	203	-	(108)	149	244
INDRA Espacio	834	-	-	166	1.000
INDRASEG	-	133	-	(8)	125
Total	7.231	133	(108)	1.352	8.608



La composición del saldo al 31 de diciembre de 2000 y 1999 es el siguiente:

Millones de pesetas								
	2000				1999			
	Capital Soc.Ext.	Reserv. Soc.Ext.	Rdos. Soc.Ext.	Total	Capital Soc.Ext.	Reserv. Soc.Ext.	Rdos. Soc.Ext.	Total
INDRA ATM	3.038	(323)	(35)	2.680	3.038	(209)	(114)	2.715
INDRA EWS	735	2.744	1.080	4.559	735	2.138	606	3.479
INDRA EMAC	47	48	149	244	47	20	136	203
INDRA Espacio	49	785	166	1.000	49	657	128	834
INDRASEG	13	120	(8)	125	-	-	-	-
Total	3.882	3.374	1.352	8.608	3.869	2.606	756	7.231

## 15 Ingresos a Distribuir en Varios Ejercicios

El detalle y los movimientos de este capítulo durante el ejercicio 2000 es el siguiente:

Millones de pesetas					
	Saldo al 31.12.99	Altas	Bajas por Devoluc.	Aplicac. a Rdos.	Saldo al 31.12.00
Subvenciones	1.014	893	(283)	(363)	1.261
Diferencias positivas de cambio	17	-	-	(13)	4
Otros ingresos	237	38	-	(16)	259
Total	1.268	931	(283)	(392)	1.524

Las subvenciones han sido concedidas por distintos organismos públicos como ayuda de los proyectos de investigación y desarrollo (véase nota 5) y de los planes de formación.

De los 363 Mptas. de subvenciones aplicados a resultados, 241 Mptas. corresponden a subvenciones de capital registradas como ingresos extraordinarios (nota 22) y 122 Mptas. a subvenciones de explotación registradas como otros ingresos de explotación.

## 16 Provisiones para Riesgos y Gastos

El detalle de los movimientos de este capítulo durante el ejercicio 2000 es el siguiente:

Millones de pesetas					
	Saldo al 31.12.99	Dotaciones	Aplicaciones	Nuevas Sdades.	Saldo al 31.12.00
Provis. para pensiones y obligac. similares	6	-	(7)	6	5
Provisiones para impuestos	312	-	-	-	312
Otras provisiones	1.003	1.626	(82)	-	2.547
Total	1.321	1.626	(89)	6	2.864

El importe de dotaciones incluye 1.272 Mptas. destinados a cubrir inversiones comprometidas a corto plazo por la Sociedad dominante en proyectos en los que participa como socio tecnológico.

De los 1.626 Mptas. de dotación a otras provisiones, 1.601 Mptas. (nota 23) tienen carácter extraordinario mientras que 25 Mptas. tienen carácter ordinario.

## 17 Acreedores a Largo Plazo

El detalle de otros acreedores a largo plazo es el siguiente:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Arrendamiento financiero	1.062	1.318
Fianzas y depósitos recibidos	287	164
Otros	505	377
Total	1.854	1.859

Las operaciones de Arrendamiento financiero tienen un vencimiento inferior a 7 años.

El epígrafe de Fianzas y depósitos recibidos incluye el importe de 242 Mptas. recibido en garantía de posibles ajustes al precio de compra de las participaciones en el capital de Indra BDE, S.A., Indra Diagram, S.A. y Comunicación Interactiva, S.L. (ver nota 7).

El epígrafe de Otros corresponde a la deuda con CASA, cuya exigibilidad está condicionada a la contratación del proyecto de simulación del avión de combate EF-2000 por importe de 395 Mptas y al vencimiento a largo plazo del desembolso pendiente de realizar por la acciones de Comunicación Interactiva, S.L. por importe de 110 Mptas.

## 18 Acreedores a Corto Plazo

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Deudas con entidades de crédito	644	419
Acreedores comerciales	79.925	57.512
Otras deudas no comerciales	8.810	7.770
Provisiones por operaciones de tráfico	922	743
Ajustes por periodificación	705	556
Total	91.006	67.000

a) Deudas con entidades de crédito a corto

El detalle de este capítulo del Balance de Situación al 31 de diciembre de 2000 es como sigue:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Préstamos	13	52
Deudas por intereses	336	269
Total	349	321
Deudas por planes concertados de investigación	295	98
Total	644	419

b) Acreedores Comerciales

El detalle de los acreedores comerciales al 31 de diciembre de 2000 es como sigue:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Deudas por compras o prestación de servicios	25.594	16.274
Deudas representadas por efectos a pagar	-	528
Anticipos de clientes	54.331	40.710
Total	79.925	57.512

c) Otras deudas no comerciales

El detalle de los Acreedores no comerciales al 31 de diciembre de 2000 es el siguiente:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Administraciones Públicas	5.440	4.682
Remuneraciones pendientes de pago	2.281	2.295
Desembolsos por adquisiciones pendientes de pago	420	-
Otras deudas	669	793
Total	8.810	7.770

Los desembolsos pendientes de pago por adquisiciones corresponden a los saldos pendientes de pago a corto plazo por Comunicación Interactiva 210 Mptas. y por TICE 210 Mptas.

El detalle de las Administraciones Públicas es como sigue:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Hacienda Pública acreedora		
Por IVA	1.940	2.346
Por retenciones IRPF	880	661
Otros impuestos	66	119
Por impuesto diferido	624	603
Subtotal	3.510	3.729
Impuesto sobre Sociedades en el extranjero	662	394
Por subvenciones a reintegrar	-	9
Seguridad Social acreedora	1.268	550
Total	5.440	4.682

El detalle de la evolución del Impuesto sobre Sociedades diferido, es el siguiente:

	Millones de pesetas			
	Saldo al 31.12.99	Generados	Reversiones	Saldo al 31.12.00
Impuestos sobre Sociedades diferido	603	32	(11)	624

El importe por impuestos diferidos corresponde a las diferencias negativas temporales generadas por los ajustes efectuados al resultado contable, principalmente por el diferimiento en el pago fiscal de las plusvalías no exentas registradas por la enajenación de las participaciones en las sociedades Indra Espacio y Amper realizadas en los ejercicios 1996 y 1998 respectivamente, así como al diferimiento por reinversión en la tributación de determinadas plusvalías de inmovilizado.

## 19 Importe Neto de la Cifra de Negocios

La distribución del importe neto de la cifra de negocios correspondiente a las actividades ordinarias del Grupo, tanto por áreas de negocio como por mercados, es la siguiente:

	2000		1999	
	Mptas.	%	Mptas.	%
Tecnologías de la Información	89.579	79,5	76.084	79,1
Simulación y Sist.Automát.Mto.(SIM/SAM)	6.984	6,2	6.626	6,9
Equipos Electrónicos de Defensa (EED)	16.061	14,3	13.444	14,0
<b>Total</b>	<b>112.624</b>	<b>100</b>	<b>96.154</b>	<b>100</b>

Millones de pesetas

	2000			1999		
	Nacional	Exterior	Total	Nacional	Exterior	Total
Tecnologías de la Información	57.576	32.003	89.579	48.496	27.588	76.084
Simul.y Sist.Automát.Mto.(SIM/SAM)	2.575	4.409	6.984	1.873	4.753	6.626
Equipos Electrón.de Defensa (EED)	7.585	8.476	16.061	5.886	7.558	13.444
<b>Total</b>	<b>67.736</b>	<b>44.888</b>	<b>112.624</b>	<b>56.255</b>	<b>39.899</b>	<b>96.154</b>

El desglose por áreas geográficas del importe neto de las cifras de negocio en el mercado exterior es el siguiente:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Europa	15.654	8.678
Norteamérica	5.250	8.173
Latinoamérica	20.081	20.928
Asia y resto países	3.903	2.120
<b>Total</b>	<b>44.888</b>	<b>39.899</b>

## 20 Aprovisionamientos

La composición de gastos por aprovisionamiento incurridos por el Grupo durante el ejercicio cerrado al 31 de diciembre, es como sigue:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Subcontrataciones y consumo de materiales	52.470	44.092
Variación de Existencias	(2.272)	(425)
<b>Total</b>	<b>50.198</b>	<b>43.667</b>

## 21 Gastos de Personal

El detalle de los gastos de personal incurridos durante el ejercicio cerrado al 31 de diciembre, es como sigue:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Sueldos, salarios y asimilados	28.948	24.548
Seguridad social y otras cargas sociales	7.788	6.289
<b>Total</b>	<b>36.736</b>	<b>30.837</b>

El número medio de empleados distribuido por categorías puede verse a continuación:

	Número de Personas	
	2000	1999
Dirección	89	72
Titulados y personal de alta cualificación	3.885	3.255
Administrativos	548	618
Operarios	377	382
Otros	1.461	1.174
<b>Total</b>	<b>6.360</b>	<b>5.501</b>

En la categoría de otros están incluidas 1.380 personas en el ejercicio 2000 y 1.145 en el ejercicio 1999, que fueron contratadas temporalmente para la ejecución de los proyectos de Elecciones en Venezuela.

## 22 Ingresos Extraordinarios

Un detalle de este epígrafe es como sigue:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Beneficios procedentes enajenación de inmovilizado material	9	12
Beneficios procedentes enajenación de inmovilizado financiero	3	-
Venta de acciones propias	3	-
Subvenciones transferidas a resultados del ejercicio (nota 15)	241	767
Otros ingresos extraordinarios	99	952
Ingresos y beneficios de otros ejercicios	10	273
Total	365	2.004

## 23 Gastos Extraordinarios

Un detalle de este epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 2000 es como sigue:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Amortización extraordinaria Fondo de Comercio	-	2.177
Dotación provisiones para riesgos y gastos (nota 16)	1.601	-
Pérdidas procedentes del inmovilizado	10	24
Dotación provisiones para acciones propias (nota 11)	13	-
Variación provisiones inmovilizado	(11)	30
Otros gastos extraordinarios	140	97
Otros Gastos y pérdidas de ejercicios anteriores	156	261
Total	1.909	2.589

## 24 Transacciones en Moneda Extranjera

Las principales transacciones efectuadas en monedas no Euros en el ejercicio ascendieron a:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Ventas	33.811	24.647
Compras	22.660	15.378

## 25 Avalos y Garantías

A 31 de diciembre de 2000 el Grupo ha presentado avales ante terceros, emitidos por diversas entidades bancarias y de seguros, principalmente como garantía de cumplimiento de contratos por un importe total de 67.081 Mptas. El importe correspondiente a 31 de diciembre de 1999 ascendió a 57.491 Mptas.

## 26 Situación Fiscal

Hasta el ejercicio 1998 la Sociedad dominante formaba parte del Grupo Consolidado nº 9/86 formado por la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales y las empresas en que participaba mayoritariamente, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 5/1996, de 10 de enero. Como consecuencia de la venta por la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales de su participación en la Sociedad dominante mediante la Oferta Pública de Venta materializada con fecha 23 de marzo de 1999, la Sociedad dominante ha dejado de pertenecer a dicho Grupo Consolidado y ha pasado a tributar por el Impuesto sobre Sociedades en régimen individual, desde el cierre del ejercicio 1999.



Debido al diferente tratamiento que la legislación fiscal permite para determinadas operaciones, el resultado contable difiere de la base imponible fiscal. En el siguiente detalle se incluye una conciliación entre el resultado contable y el resultado fiscal de las sociedades que componen el Grupo:

Conceptos	Millones de pesetas	
	2000	1999
A.- Resultado Contable del Ejercicio (antes de Impuestos)	10.396	8.781
* <u>Diferencias permanentes</u>		
- Provisiones de cartera no deducibles	-	2.073
- Otras diferencias positivas	158	222
- Otras diferencias negativas	(210)	(1.099)
- Ajustes consolidación	1.541	1.620
Total Diferencias Permanentes	1.489	2.816
B.- Resultado Contable Ajustado	11.885	11.597
* <u>Diferencias temporales</u>		
- Positivas del ejercicio	2.026	929
- Positivas de ejercicios anteriores	57	277
- Negativas del ejercicio	(92)	(55)
- Negativas de ejercicios anteriores	(1.592)	(1.462)
Total Diferencias Temporales	399	(311)
C.- Base Imponible Positiva	12.284	11.286
D.- Bases Imponibles negativas a compensar	(124)	(2.024)
E.- Base Imponible Ajustada	12.160	9.262
Cuota a pagar	4.256	3.242
* <u>Deducciones</u>		
- Por doble imposición interna	(265)	(388)
- Por doble imposición internacional	(988)	(1.034)
- Por inversiones en I+D+I	(1.119)	(425)
F.- Total Cuotas a pagar	1.884	1.395
Pagos y retenciones a cuenta	3.280	1.988
Total a cobrar (nota 10)	1.396	593
G.- Impuesto anticipado ejercicio	(709)	(325)
H.- Impuesto anticipado recuperados	497	447
I.- Impuesto diferido ejercicio	32	19
J.- Impuesto diferido recuperado	(11)	(83)
K.- Créditos por pérdidas a compensar aplicados	1	709
Impuesto sobre Sociedades devengado (F+G+H+I+J+K)	1.694	2.162
Impuesto sobre Sociedades en el extranjero	973	1.034
L.- Impuesto sobre Sociedades del Ejercicio	2.667	3.196
Resultado después de impuestos (A-L)	7.729	5.585

Asimismo, en las notas 10 y 18 se incluyen informaciones sobre la evolución de los impuestos anticipados e impuestos diferidos del Grupo.

Una vez efectuada la declaración del Impuesto sobre Sociedades correspondientes al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000, las sociedades del Grupo dispondrán de deducciones pendientes de aplicar por inversiones, por importe de 807 Mptas.

El detalle de las bases imponibles negativas pendientes de compensación (para lo que existe un plazo de diez años desde su generación) y de las deducciones por inversiones, el siguiente:

Años	Millones de pesetas	
	Deducción por Inversiones	Bases Negativas a compensar
93	-	25
94	-	-
95	-	-
96	-	-
97	-	23
98	-	56
99	8	55
00	799	35
Total al 31.12.00	807	194

De acuerdo con la legislación vigente, los impuestos no pueden considerarse definitivamente liquidados hasta que las declaraciones presentadas hayan sido inspeccionadas por las autoridades fiscales, o haya transcurrido el plazo de prescripción de cuatro años.

Al 31 de diciembre de 2000 el Grupo tiene abiertos a inspección, todos los impuestos correspondientes a los últimos cuatro ejercicios.

Para los ejercicios abiertos a inspección, las sociedades del Grupo consideran que han practicado adecuadamente las liquidaciones de los impuestos que le son aplicables. Sin embargo, en caso de inspección, podrían surgir discrepancias en la interpretación dada por las sociedades a la normativa fiscal vigente, aunque consideran que no serían significativas en relación con las Cuentas Anuales Consolidadas.

## 27 Compromisos Adquiridos y Otros Pasivos Contingentes

### a) Compromisos en divisas

Como cobertura de sus posiciones abiertas al 31 de diciembre de 2000 en divisas (ver nota 4 q), el Grupo tiene formalizados contratos de compra/venta a plazo de divisas con vencimiento inferior a un año en las siguientes monedas:

Tipo de Moneda	Importe en Moneda Extranjera	
	Compra	Venta
Dólares USA	40.667.110	134.991.794
Libras Esterlinas	2.041.527	-
Francos Suizos	955.533	-

## b) Compra y emisión de Opciones sobre Acciones Propias

En el Subtramo Minorista de Empleados de la Oferta Pública de Venta, la Sociedad dominante ofrecía a sus empleados y los de sus filiales, un tramo garantizado para adquirir sus acciones, a través de una entidad financiera, con financiación a tres años. Esta operación conllevaba además suscribir un contrato de cobertura con dicha entidad de forma que, si al vencimiento de la operación el precio de cotización de la acción fuera inferior a su precio de adquisición, la entidad financiera compensaría al empleado por el importe de dicha diferencia negativa. En el caso de que dicha cotización fuera superior, el empleado debería ceder a esta entidad el 70% de la revalorización experimentada.

Bajo estas condiciones fueron adquiridas, por sus empleados y los de sus filiales, un total de 1.097.772 acciones <sup>1</sup>.

Como consecuencia de esta operación la Sociedad dominante suscribió con la entidad financiera las siguientes opciones europeas con vencimiento al 25 de marzo de 2002:

- Derecho a comprar 768.440 acciones (70% de los títulos adquiridos por los empleados con financiación y cobertura) a un precio de ejercicio de 4,47 € y por la que pagó una prima de 189 Mptas. Dicho derecho a comprar es utilizado por la Sociedad dominante para hacer frente a una parte de las opciones de compra concedidas sobre sus propias acciones (ver apartado c) siguiente).
- Obligación a comprar 1.097.772 acciones (total de los títulos adquiridos por los empleados con financiación y cobertura) a un precio de ejercicio de 4,47 € y por la que percibió una prima de 189 Mptas.

## c) Plan Opciones sobre Acciones Propias 1999

El Consejo de Administración de la Sociedad dominante acordó, con el fin de orientar la gestión de su equipo directivo y profesional al objetivo básico de crear valor para el accionista y de alcanzar el máximo grado de motivación y fidelización en dicho equipo de personas, conceder a determinados empleados de las sociedades que forman parte del Grupo Indra, opciones de compra sobre acciones de la Sociedad dominante.

Los acuerdos societarios que amparan el plan de opciones fueron adoptados por el Consejo de Administración de la Sociedad dominante en sus sesiones celebradas el 13 de mayo y 28 de julio de 1999, contándose, asimismo, con un informe favorable al respecto elaborado por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y para cumplir con lo previsto en la ley 55/99 de 30 de diciembre, el plan, sus condiciones y el ejercicio de las opciones por parte de la Alta Dirección fueron ratificadas por la Junta General de Accionistas de 12 de junio de 2000.

Las principales condiciones de este plan de opciones se resumen a continuación:

- Las opciones concedidas darán el derecho a adquirir, en su caso, acciones ordinarias de la Sociedad dominante. Cada opción da derecho a adquirir una acción.
- Las opciones tienen el carácter de intransferibles y es requisito indispensable para su ejercicio que el empleado permanezca en la plantilla del Grupo en ese momento.
- Durante 1999 se designaron como beneficiarios de este plan de opciones a 103 personas, que incluyen a la Alta Dirección, miembros del Equipo Directivo y otros profesionales de Indra. El número de opciones concedidas a los mismos asciende a 3.791.406, correspondientes a 3.791.406 acciones. Durante el ejercicio 2000, se han extinguido 55.972 opciones quedando un saldo vivo a 31 de diciembre de 3.735.434 opciones equivalentes al 2,53% del capital social.

(1) Todas las cifras de número de acciones o precios de acciones, incluyen el efecto del desdoblamiento de acciones realizado.

- El precio de ejercicio de las opciones concedidas, será de 4,47 €, precio equivalente al de la OPV realizada el 23 de marzo de 1999.
- Con la finalidad de homogeneizar las condiciones del Plan de Opciones 1999, con las del Plan de Opciones 2000, el Consejo de Administración acordó en su sesión celebrada el 9 de mayo de 2000, modificar, con sujeción a la aceptación individual de cada beneficiario, el plazo de ejercicio de las opciones concedidas, inicialmente fijado en seis meses a contar desde el 23 de marzo de 2002, para la totalidad de las opciones concedidas, de manera que puedan ser ejercidas por tercios a partir del 23.12.2001, 23.03.2002 y 23.09.2002.
- En determinados supuestos específicos, de extinción de la relación laboral, se contempla la posibilidad de ejercicio anticipado de las opciones por el propio beneficiario o, en caso de fallecimiento de éste, por sus causahabientes.
- La Sociedad dominante dispone en estos momentos de acciones en autocartera y opciones sobre las acciones provenientes del tramo garantizado para empleados de la OPV, suficientes para dar cobertura a las opciones concedidas.
- El establecimiento de este programa de opciones, así como sus principales términos y condiciones, fueron hechos públicos por la Sociedad dominante mediante comunicado de hecho relevante a la CNMV con fecha 25 de octubre de 1999 y 10 de mayo de 2000.

#### d) Plan de Opciones sobre Acciones Propias 2000

El Consejo de Administración de la Sociedad dominante acordó, con el fin de generar una mayor integración e implicación de todos los profesionales de la compañía con los objetivos del negocio y de creación de valor, a la par que hacerles partícipes del mismo, establecer con carácter general para el conjunto de empleados de la Sociedad dominante y compañías de su grupo que no fueron beneficiarios del Plan de Opciones 1999, un Plan de Opciones sobre acciones ordinarias de la Sociedad dominante.

Los acuerdos societarios que amparan el Plan de Opciones 2000 fueron adoptados por el Consejo de Administración de la Sociedad dominante en su sesión celebrada el 9 de mayo de 2000, contándose, con la opinión favorable al respecto, por parte de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

El acuerdo se adoptó con sujeción a la ejecución de la ampliación de capital mediante acciones rescatables que sirve de cobertura al Plan de Opciones 2000 y a la obtención de las demás autorizaciones necesarias. El plan y sus condiciones, así como la ampliación de capital que sirve de cobertura al plan fueron ratificadas por la Junta General de Accionistas celebrada el día 12 de junio de 2000. La Junta Extraordinaria de Accionistas celebrada el día 2 de febrero de 2001, de conformidad con el informe formulado por el Consejo de Administración, complementó el acuerdo de ampliación de capital adoptado en la anterior Junta General de Accionistas.

Las principales condiciones de este plan de opciones se resumen a continuación.

- Las opciones concedidas darán el derecho a adquirir, en su caso, acciones ordinarias de la Sociedad dominante. Cada opción da derecho a adquirir una acción.
- Las opciones tienen el carácter de intransferibles y es requisito indispensable para su ejercicio que el empleado permanezca en la plantilla del Grupo en ese momento.
- El Plan de Opciones 2000 se dirige, con carácter general, al conjunto de los profesionales y empleados que no fueron beneficiarios de la concesión de Opciones 1999 y que cumplan determinados requisitos de antigüedad mínima. El número de beneficiarios ha sido de 4.431 personas. Las opciones fueron concedidas el 31.12.00

- El número de opciones que conforma el Plan de Opciones 2000 asciende a 3.922.932 opciones, correspondientes a 3.922.932 acciones ordinarias de 0,20 € de valor nominal cada una, equivalentes al 2,58% del capital social resultante tras la ampliación que se llevará a cabo como cobertura de este Plan, referida más adelante.
- El precio de ejercicio de las opciones será de 11,49 €, equivalente a dividir entre dos la media aritmética de los precios medios de la acción de la Sociedad dominante en las sesiones de bolsa de los 30 días naturales siguientes a la fecha de celebración de esta Junta Ordinaria, con una reducción del 5% sobre dicha media aritmética.
- Las opciones concedidas podrán ser ejercidas por tercios, en determinadas fechas, a partir de los dos años y medio, tres años y tres años y medio, respectivamente, contados desde el 31.12.00.
- En determinados supuestos específicos, de extinción de la relación laboral, se contempla la posibilidad de ejercicio anticipado de las opciones por el propio beneficiario o, en caso de fallecimiento de éste, por sus causahabientes.
- Cobertura de las Opciones: Para la cobertura del Plan de Opciones 2000 se realizará una ampliación de capital de acciones rescatables con las siguientes características:
  - Número de acciones de la emisión: 4.300.000, equivalente al 2,83% del capital social resultante, siendo posible la suscripción incompleta.
  - Precio de emisión: 11,49 € equivalente a dividir entre dos la media aritmética de los precios medios de la acción de la Sociedad dominante en las sesiones de bolsa que tengan lugar en los 30 días naturales siguientes a la fecha de celebración de la Junta General que apruebe esta ampliación de capital, con una reducción del 5% sobre dicha media aritmética. El precio de emisión será, en todo caso, superior al valor neto patrimonial por acción.
  - Las acciones serán rescatables por su titular a los 4 años de la emisión, así como en cada uno de los tres primeros aniversarios de la misma. El precio de rescate por acción será igual al tipo de la emisión. Las acciones rescatadas serán amortizadas por la Sociedad dominante y el resto se convertirán en acciones ordinarias.
  - El titular de las acciones rescatables tendrá la posibilidad de renunciar anticipadamente al derecho de rescate de las mismas para que la Sociedad dominante pueda convertir dichas acciones rescatables, respecto de las que se ejerza la renuncia, en acciones ordinarias.
  - Dada su finalidad, la emisión se realiza con exclusión del derecho de suscripción preferente, para ser suscrita por una entidad financiera (o varias) que deberá mantener la titularidad de las acciones necesarias para la cobertura del Plan hasta el momento del ejercicio de las opciones por parte de los empleados.
- El establecimiento de este programa de opciones, así como sus principales términos y condiciones, fueron hechos públicos por la Sociedad dominante mediante comunicado de hecho relevante a la CNMV con fecha 10 de mayo de 2000.

## 28 Aspectos derivados de la adaptación al Euro

Conforme a lo previsto en la normativa de introducción del Euro, el Grupo dispone hasta el 31 de diciembre de 2001 de un período transitorio para continuar realizando y registrando sus operaciones en pesetas. El Grupo ha decidido agotar el citado período transitorio para su adaptación al euro.

Los sistemas de información, tanto hardware como software que posee el Grupo, se encuentran en proceso de adaptación a dicha problemática y cuentan con la garantía del proveedor. El Grupo no espera que se produzcan gastos o pérdidas significativos derivados de su adaptación al euro.

## 29 Transacciones con Accionistas y Consejeros

El Grupo mantiene, en el curso normal de sus operaciones, relaciones comerciales y/o financieras, con sus accionistas significativos Caja Madrid, Thales (antes Thomson-CSF) y Banco Zaragozano, realizándose todas ellas en condiciones de mercado y no siendo significativas en relación con los volúmenes totales de este tipo de operaciones realizadas por el Grupo.

En relación con las transacciones realizadas por la Sociedad dominante con sus consejeros durante 2000, se mantiene el arrendamiento de una nave industrial en Torrejón de Ardoz, perteneciente a una sociedad en la que el consejero Sr. Moya-Angeler tiene un interés directo. La transacción, realizada en condiciones de mercado, fue autorizada por el Consejo de Administración previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, tal y como previene el art. 33 del Reglamento del Consejo.

## 30 Retribución de los Miembros del Consejo de Administración

Los miembros del Consejo de Administración han devengado durante el ejercicio 2000 las siguientes retribuciones:

**Retribución estatutaria.** - De conformidad con el artículo 27 de los Estatutos Sociales, consiste en una asignación fija, una participación en beneficios y concesión de opciones sobre acciones.

En concepto de asignación fija, que la Junta General Ordinaria de 12 de junio 2000 estableció en un máximo de 85.000.000 de pesetas, los miembros del Consejo de Administración han percibido un importe total de 66.000.000 de pesetas. La asignación fija se devenga a razón de: 3.000.000 de pesetas por pertenencia al Consejo de Administración; 2.000.000 de pesetas por pertenencia a la Comisión Ejecutiva; y 1.000.000 de pesetas por pertenencia a una Comisión Delegada.

La participación en beneficios, estatutariamente fijada en el 1% del resultado neto consolidado del ejercicio, ascenderá a un importe de 63.770.000 pesetas, de acuerdo con las Cuentas Anuales Consolidadas que se someten a aprobación de la Junta General. La participación en beneficios se distribuye por igual entre todos los miembros del Consejo de Administración.

Asimismo, de conformidad con el acuerdo de la citada Junta General de junio de 2000 se concedieron en julio de 2000 a cada uno de los Consejeros, 25.280 opciones sobre acciones de la Compañía a un precio de ejercicio de 11,49 €, precio equivalente al del Plan de Opciones 2000 para Empleados. Las opciones podrán ejercerse durante los seis meses siguientes a la fecha de celebración de la Junta General que apruebe las Cuentas Anuales correspondientes al Ejercicio 2000. Dicho número de opciones y precio de ejercicio ya recogen el efecto del desdoblamiento de acciones (2X1) de la Sociedad, que fue efectivo en octubre de 2000. Cada opción da derecho a adquirir una acción ordinaria de la Compañía. No obstante, si en el momento previo al inicio del plazo de ejercicio, el precio de mercado de la acción ordinaria de INDRA fuese inferior a 13,15 €, cada Consejero podrá ejercer únicamente el 60% de las opciones concedidas, es decir, 15.168 opciones. Si en el momento de ejercicio resultasen aplicables a algún Consejero las limitaciones derivadas del Real Decreto 377/91, sus opciones se liquidarían en efectivo.

El detalle individualizado de las retribuciones de los miembros del Consejo antes detalladas es el siguiente:

Miles de Pesetas  
En Efectivo

	Asignación Fija				Participación en Beneficios	Total Efectivo
	Consejo	Comisión Ejecutiva	Comisión Auditoría y Cumplimiento	Comisión Nombramiento y Retribuciones		
Javier Monzón	3.000	2.000	-	-	4.555	9.555
Carlos Vela	3.000	2.000	-	-	4.555	9.555
Manuel Soto	3.000	2.000	1.000	-	4.555	10.555
Humberto Figarola	3.000	-	-	-	4.555	7.555
Alberto Alcocer	3.000	2.000	-	1.000	4.555	10.555
Manuel Azpilicueta	3.000	-	-	1.000	4.555	8.555
Francisco Constans	3.000	2.000	-	-	4.555	9.555
Enrique Moya	3.000	-	1.000	1.000	4.555	9.555
Joaquín Moya-Angeler	3.000	2.000	-	-	4.555	9.555
Pedro Ramón y Cajal	3.000	-	-	1.000	4.555	8.555
Bernard Retat	3.000	-	-	-	4.555	7.555
Thales (antes Thomson-CSF)	3.000	2.000	-	-	4.555	9.555
Enrique de la Torre	3.000	-	1.000	-	4.555	8.555
Juan Carlos Ureta	3.000	2.000	1.000	-	4.555	10.555
<b>Total</b>	<b>42.000</b>	<b>16.000</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>63.770</b>	<b>129.770</b>
<b>Total 1999 (*)</b>	<b>35.000</b>	<b>13.334</b>	<b>3.334</b>	<b>3.333</b>	<b>96.570</b>	<b>151.570</b>

(\*) De marzo a diciembre exclusivamente

Opciones Concedidas

	Número (*)	Precio de ejercicio	Plazo de Ejercicio
Javier Monzón	15.168 / 25.280	11,49 €	6 meses a partir de la Junta General Ordinaria 2001
Carlos Vela	15.168 / 25.280	11,49 €	
Manuel Soto	15.168 / 25.280	11,49 €	
Humberto Figarola	15.168 / 25.280	11,49 €	
Alberto Alcocer	15.168 / 25.280	11,49 €	
Manuel Azpilicueta	15.168 / 25.280	11,49 €	
Francisco Constans	15.168 / 25.280	11,49 €	
Enrique Moya	15.168 / 25.280	11,49 €	
Joaquín Moya-Angeler	15.168 / 25.280	11,49 €	
Pedro Ramón y Cajal	15.168 / 25.280	11,49 €	
Bernard Retat	15.168 / 25.280	11,49 €	
Thales (antes Thomson-CSF)	15.168 / 25.280	11,49 €	
Enrique de la Torre	15.168 / 25.280	11,49 €	
Juan Carlos Ureta	15.168 / 25.280	11,49 €	
<b>Total</b>	<b>212.352 / 353.920</b>		

(\*) Si el precio de mercado de la acción ordinaria de INDRA en el momento previo al inicio del plazo de ejercicio fuese superior a 13,15 € cada Consejero podrá ejercer el número máximo de opciones indicado; si el precio de mercado fuese inferior a 13,15 € cada Consejero podrá ejercer únicamente el número menor de opciones indicado.

Retribuciones salariales y por prestación de servicios. - Aquellos miembros del Consejo de Administración que mantienen con la Sociedad una relación laboral perciben la retribución correspondiente, con independencia de la indicada en el epígrafe anterior, tal y como se contempla en el artículo 27 de los Estatutos de la Sociedad dominante. Las cantidades satisfechas por estos conceptos durante el ejercicio 2000 ascienden a un total de 161.453.052 pesetas, incluyendo las retribuciones de carácter fijo, así como las de carácter variable en función del cumplimiento de los objetivos establecidos.

Planes de pensiones y otras retribuciones. - La pertenencia al Consejo de Administración no implica ningún otro beneficio o retribución adicional para sus miembros. La sociedad no tiene contraída ninguna obligación en materia de pensiones, ni tiene concedidos préstamos o anticipos a los miembros del Consejo de Administración.

### 31 Retribución de los Auditores

La retribución de KPMG en el ejercicio 2000 asciende a 42 Mptas., de los que 38 Mptas. corresponden a los servicios por las auditorías del ejercicio de las distintas sociedades del Grupo, y 4 Mptas. (9,6% del total) por trabajos distintos a los de auditoría.

### 32 Acontecimientos Posteriores al Cierre

- La Sociedad dominante ha realizado una aportación dineraria a Inversis Networks, S.A. por importe de 4.808.096 €, manteniendo de esta forma su participación en el 20%.
- Con fecha 29 de marzo de 2001, la Sociedad dominante ha ejecutado la ampliación de capital acordada en la Junta General de Accionistas de junio de 2000, mediante la emisión de 3.632.273 acciones rescatables nuevas, que suponen el 2,46% del capital de la Sociedad dominante antes de la emisión (nota 13).

Las nuevas acciones rescatables se emiten a 11,49 € cada una, de los que 0,20 € constituyen su valor nominal y 11,29 €, la prima de emisión, es decir 726.454,6 € (121 Mptas.) corresponden al valor nominal y 41.008.362,17 € (6.823 Mptas.) a prima de emisión.

La ampliación de capital, acordada con exclusión del derecho de suscripción preferente, ha sido realizada con la finalidad exclusiva de servir de cobertura al Plan de Opciones 2000 para empleados de la sociedades del Grupo (nota 27 apartado d) y ha sido suscrita íntegramente por BNP-Paribas, entidad financiera con la que se ha alcanzado un acuerdo para la cobertura del Plan de Opciones.



### 33 Cuadro de Financiación

El cuadro de financiación del ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000 se presenta a continuación:

	Millones de pesetas	
	2000	1999
Resultado de las Operaciones		
Resultados del ejercicio	7.729	5.585
Aumento del beneficio	3.954	5.664
- Dotaciones a las amortizaciones y provisiones de inmovilizado	1.747	3.257
- Dotación a la provisión para acciones propias	13	-
- Dotación a la amortización del Fondo de Comercio	114	2.242
- Dotación a las provisiones para riesgos y gastos	1.626	-
- Amortización de gastos a distribuir en varios ejercicios	116	153
- Pérdida por baja inmovilizado	112	12
- Resultados de Sociedades puestas en equivalencia	226	-
Disminución del beneficio	(475)	(1.282)
- Exceso de provisiones inmovilizado	(19)	-
- Beneficios en la enajenación de inmovilizado	(61)	-
- Beneficios en la enajenación de acciones propias	(3)	-
- Aplicación de provisiones para riesgos y gastos	-	(451)
- Subvenciones de capital traspasadas al resultado del ejercicio	(241)	(767)
- Otras subvenciones	(122)	-
- Resultados de Sociedades puestas en equivalencia	-	(64)
- Ingresos de varios ejercicios	(29)	-
Recursos Procedentes de las Operaciones	11.208	9.967

## Cuadro de Financiación

Aplicaciones	Millones de pesetas	
	2000	1999
Adquisiciones de inmovilizado:	4.818	2.313
- Inmovilizaciones inmateriales	797	442
- Inmovilizaciones materiales	2.002	1.499
- Inmovilizaciones financieras	2.019	372
Adquisición de acciones propias	242	2.557
Gastos a distribuir en varios ejercicios	111	194
Dividendos de la Sociedad dominante	651	1.909
Dividendos de las Sociedades a socios externos	108	158
Devolución de aportaciones de las Sdades. a socios externos	-	147
Fondos de comercio adquiridos	1.216	3.761
Cancelación o traspaso a corto plazo de deudas a largo plazo	614	1.517
Ingresos a distribuir en varios ejercicios	283	-
Cancelac. y aplicaciones de provisiones para riesgos y gastos	89	1.586
<b>Total Aplicaciones</b>	<b>8.132</b>	<b>14.142</b>
Exceso de Orígenes sobre Aplicaciones	5.215	-

Orígenes	Millones de pesetas	
	2000	1999
Recursos procedentes de las operaciones	11.208	9.967
Diferencias de conversión	-	31
Ingresos a distribuir en varios ejercicios	931	904
Deudas a largo plazo	714	596
Enajenación de inmovilizado	121	177
- Inmovilizaciones materiales	12	80
- Inmovilizaciones financieras	109	97
Enajenación de acciones propias	151	-
Incorporación y salida Sdades. del perímetro de consolidación	222	32
<b>Total Orígenes</b>	<b>13.347</b>	<b>11.707</b>
Exceso de Aplicaciones sobre Orígenes	-	2.435

## Cuadro de Financiación: Variación del Circulante

	Millones de pesetas			
	2000		1999	
	Aument.	Disminuc.	Aument.	Disminuc.
Existencias	9.153	-	4.605	-
Deudores	21.413	-	455	-
Acreedores	-	23.819	-	18.596
Inversiones financieras temporales	-	1.141	10.238	-
Tesorería	28	-	321	-
Ajustes por periodificación	-	419	542	-
Total	30.594	25.379	16.161	18.596
Variación del Capital Circulante	-	5.215	2.435	-

## Anexo I

### Detalle de las Sociedades que componen el Grupo

Denominación	Domicilio
1. Sociedad dominante INDRA SISTEMAS, S.A.	C/ Velázquez, 132 (Madrid)
2. Dependientes	
INDRA ATM, S.L.	Ctra. Loeches, 9 Torrejón Ardoz (Madrid)
INDRA EWS, S.A.	Joaquín Rodrigo, 11 Aranjuez (Madrid)
INDRA EMAC, S.A.	Paseo de la Habana, 141 (Madrid)
INDRA Espacio, S.A.	C/ Mar Egeo, 4 - Pol. Ind. 1 San Fdo. Henares (Madrid)
INDRA Sistemas de Seguridad, S.A.	Avda. Diagonal, 188 Complejo Inmob. Les Glories (Barcelona)
INDRA SI, S.A.	C/ Suipacha, 1111 Buenos Aires - Argentina
INDRA América, S.A.	C/ Suipacha, 1111 Buenos Aires - Argentina
Computer Center Dos, S.A.	C/ General Moscardó, 2 (Madrid)
Tecnología Informática Avanzada del Perú, S.A.	Lima (Perú)
Tecnología Informática Avanzada de Chile, Ltda.	Santiago de Chile (Chile)
Atlante Sistemas, S.L.	C/ Velázquez, 132 (Madrid)
Sistemas Integrales Indraseg, S.L.	C/ Velázquez, 132 (Madrid)
Indra Sistemas-Servicios Informáticos Sociedade Unipessoal, Lda.	Portugal

Este Anexo debe ser leído junto con la nota 1 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

## Actividad

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso intensivo de tecnologías de la información.

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas avanzados para la gestión del tráfico aéreo.

Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de equipos de aviónica y sistemas electrónicos, optoelectrónicos e informáticos.

Ingeniería y mantenimiento de sistemas de defensa aérea y otros relacionados.

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas de control y seguimiento de satélites, y de sistemas vía satélite de ayuda a la navegación, redes de comunicación, tratamiento de imágenes y teledetección.

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas destinados a la vigilancia y control de seguridad de instalaciones.

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso intensivo de tecnologías de la información.

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso intensivo de tecnologías de la información.

Distribución de equipos informáticos.

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios, basados en las tecnologías de la información.

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios, basados en las tecnologías de la información.

Servicios de consultoría, diseño, desarrollo e integración de sistemas, soluciones y servicios para el desarrollo de negocios en Internet y del comercio electrónico.

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios, basados en las tecnologías de la información, destinados a entidades financieras y aseguradoras.

Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios, basados en las tecnologías de la información.

## Anexo I (cont.)

### Detalle de las Sociedades que componen el Grupo

Denominación	Domicilio
<b>3. Asociadas</b>	
Saes Capital, S.A.	Ctra. de la Algameca, s/n Cartagena (Murcia)
Eurofighter Simulation System GmbH	Munich (Alemania)
BDE of Georgia Inc.	2870 Whitbay Drive Atlanta (EEUU)
Transacciones Internet de Comercio Electrónico, S.A.	General Ramírez de Madrid, 8 (Madrid)
Inversis Networks, S.A.	C/ Arrastaria, 13. Polígono Las Mercedes (Madrid)
Galileo Sistemas y Servicios, S.L.	C/ Isaac Newton, 1. Tres Cantos (Madrid)
Euromids SAS	Francia

Este Anexo debe ser leído junto con la nota 1 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

## Actividad

---

A través de empresas asociadas, diseño, desarrollo, producción, integración, mantenimiento y explotación de sistemas electrónicos, informáticos y de comunicaciones, relacionados principalmente con sistemas navales.

---

Desarrollo y producción de los simuladores para el avión EF-2000.

---

Diseño desarrollo e integración de trabajos de ingeniería.

---

Servicios de consultoría y diseño para el desarrollo de negocios en Internet y comercio electrónico.

---

Diseño, elaboración y gestión de proyectos empresariales dirigidos a la distribución de productos y prestación de servicios a través de Internet, redes informáticas y telemáticas y redes de comunicación en general.

---

Desarrollo, implantación, operación, explotación y comercialización de servicios del sistema de navegación global por satélite denominado en la actualidad "Galileo".

---

Desarrollo y fabricación en Europa de los terminales de comunicaciones MIDS LVT.

---

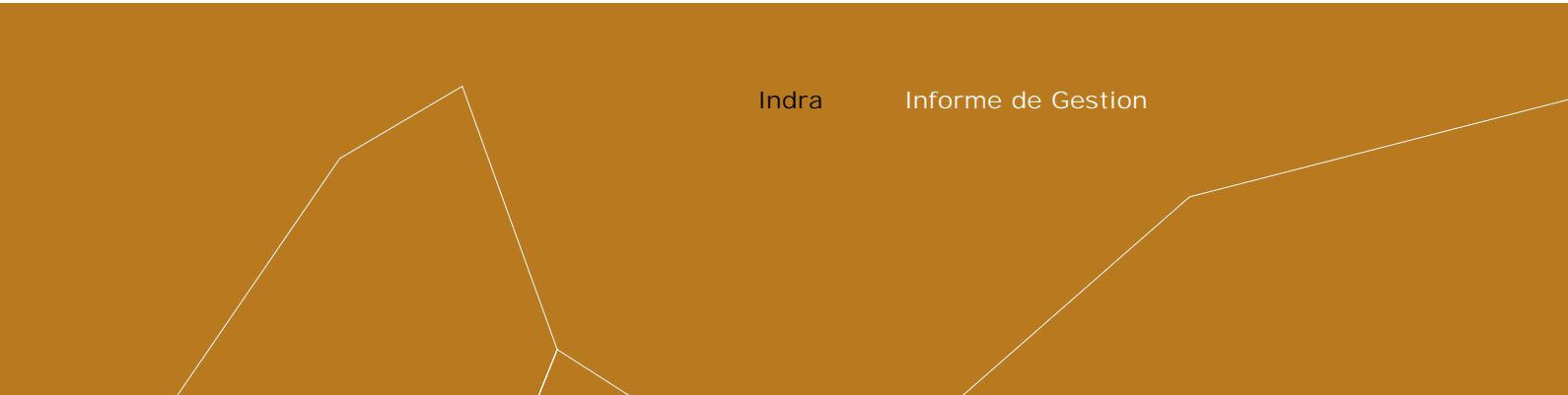
## Anexo I (cont.)

### Detalle de las Sociedades que componen el Grupo

Denominación	Aport. Sociedades Consolidadas al Resultado del Grupo											
	Participaciones			Fondos Propios	Total Ingresos Explot.	Rdo. Indiv. después Imptos.	Ajustes Consolidación				Socios Externos	Rdo. atrib. al Grupo
							Amort. Fondo Comerc.	Prov. Cartera	Dividendo	Otros Ajustes Consol.		
	Directa	Indirecta	Total									
1. Sociedad dominante												
INDRA SISTEMAS				21.252	87.107	5.936	(71)	(565)	(664)	95	-	4.731
2. Dependientes												
INDRA ATM, S.L.	51%	-	51%	5.494	1.858	(122)	-	-	-	366	35	279
INDRA EWS, S.A.	51%	-	51%	9.248	16.499	2.204	-	-	-	1	(1.080)	1.125
INDRA EMAC, S.A.	65,01%	-	65,01%	696	2.342	425	-	-	-	-	(149)	276
INDRA Espacio, S.A.	51%	-	51%	2.026	3.725	318	-	-	-	22	(166)	174
INDRA Sistemas de Seguridad, S.A.	100%	-	100%	323	814	95	-	-	-	1	-	96
INDRA SI, S.A.	100%	-	100%	691	2.981	9	-	-	-	-	-	9
INDRA América, S.A.	100%	-	100%	18	-	0	-	-	-	-	-	-
Computer Center Dos, S.A.	100%	-	100%	(40)	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)
Tecnología Informática Avanzada del Perú, S.A.	100%	-	100%	24	56	(35)	-	-	-	-	-	(35)
Tecnología Informática Avanzada de Chile, Ltda.	100%	-	100%	32	107	(19)	-	-	-	-	-	(19)
Atlante Sistemas, S.L.	100%	-	100%	1.649	2.553	49	(32)	-	-	1	-	18
Indra Sistemas de Serviços Informáticos Soc.Unipessoal, Ltda.	100%	-	100%	70	90	(13)	-	-	-	-	-	(13)
Sistemas Integrales Indraseg, S.L.	75,52%	-	75,52%	509	2	(34)	-	-	-	-	8	(26)
3. Asociadas												
Saes Capital, S.A.	49%	-	49%	485	-	-	-	-	-	6	-	6
Eurofighter Simulation System GmbH	26%	-	26%	23	-	-	-	-	-	-	-	-
Transacciones Internet de Comercio Electrónico, S.A.	47,56%	-	47,56%	116	-	-	(11)	-	-	(138)	-	(149)
Inversis Networks, S.A.	20%	-	20%	3.530	-	-	-	-	-	(94)	-	(94)
BDE of Georgia Inc.	100%	-	100%	27	-	-	-	-	-	-	-	-
Galileo Sistemas y Servicios, S.L.	-	25%	25%	7	-	-	-	-	-	-	-	-
Euromids SAS	-	25%	25%	7	-	-	-	-	-	-	-	-
						8.812	(114)	(565)	(664)	260	(1.352)	6.377

Este Anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 13 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.





Indra Informe de Gestion

## *Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales*

### Informe de gestión correspondiente

al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2000

## 1 Resumen y Principales Magnitudes

El cierre del ejercicio 2000 ha superado los ambiciosos objetivos de crecimiento establecidos para el mismo, tanto en ingresos como en beneficios:

- Las ventas en el área de Tecnologías de la Información (que suponen el 80% de las ventas totales del Grupo), han crecido un 28%, por encima del rango del 20%-25% que se fijó como objetivo al comienzo del ejercicio, sin incluir los proyectos electorales. A pesar de que el ejercicio 1999 fue excepcional en la generación de ingresos por este tipo de proyectos, en el año 2000 se ha conseguido mantener un nivel cercano, e igualmente muy elevado, de ventas en proyectos electorales.
- Dentro de esta área de Tecnologías de la Información, tiene especial relevancia la evolución de nuestras actividades de consultoría y servicios de Internet, que se han reforzado decisivamente con la creación y desarrollo durante el año 2000 de nuestra filial Atlante (participada al 100%), y cuyas ventas han crecido un 91% frente al objetivo inicial del 56%. La nueva compañía, ya en su primer ejercicio, aun habiendo registrado significativos gastos de promoción y lanzamiento, ha generado un margen operativo (EBIT) y un resultado neto positivos, contando al cierre con 255 profesionales, muy por encima de los 100 inicialmente previstos.
- Las ventas conjuntas de los negocios de SIM/SAM y EED han aumentado un 15%, en línea con el objetivo establecido; lo que pone de manifiesto una vez más las positivas características diferenciales del posicionamiento en estos negocios de nicho, que están presentando, en el caso de Indra, un perfil de crecimiento y rentabilidad más asemejable al de las Tecnologías de la Información que al de Electrónica de Defensa, donde nominalmente se les encuadra.
- El Beneficio Neto ha sido un 32% superior al del anterior ejercicio, crecimiento significativamente mayor que el 25% anunciado como objetivo al comienzo del año. Este resultado se ha conseguido con una apreciable mejora del EBIT o margen operativo (Resultado Neto de Explotación/Ventas), que ha aumentado desde el 9,5% en 1999 al 10,4% en el pasado año, lo que se compara favorablemente con la evolución y situación de las principales empresas europeas del sector.

Estos resultados significan, de un lado, haber crecido más de lo que lo han hecho tanto el mercado español como el europeo; y, de otro, haber cumplido unos objetivos, ya ambiciosos cuando se establecieron al comienzo del ejercicio, en un año, como ha sido el 2000, que comenzó en un entorno general de muy favorables expectativas, que se fueron reduciendo a medida que el mismo avanzaba. Con ello, se han logrado en dos años los objetivos establecidos para un periodo de tres años, con los que Indra se comprometió con ocasión de la OPV de marzo de 1999.

Las razones de este favorable comportamiento diferencial de Indra son sólidas y permiten confiar en su mantenimiento futuro, destacando de entre ellas:

- En primer lugar, una posición y vocación de liderazgo en mercados geográficos, principalmente España y Latinoamérica, con elevado potencial de crecimiento.
- En segundo lugar, un enfoque centrado en aquellos mercados verticales más relevantes en ese entorno geográfico.
- La orientación al mercado y al cliente, con la generación de una oferta innovadora, con soluciones propias y especial atención a los segmentos de demanda emergente y de mayor valor añadido y contenido tecnológico.
- Una atención prioritaria a la gestión de recursos humanos, que permita atraer y retener a los mejores profesionales y alinear sus actuaciones con los objetivos de crecimiento, rentabilidad y creación de valor.
- Una gestión operativa y una organización orientadas al mantenimiento y mejora de la eficacia y rentabilidad.

En la siguiente tabla se detallan las principales magnitudes al cierre del ejercicio:

	Millones de Pesetas		Variación
	2000	1999	
Ventas TI (sin proy. electorales)	75.178	58.887	28%
Ventas TI de proyectos electorales	14.401	17.197	(16%)
Ventas SIM/SAM y EED	23.045	20.070	15%
Total ventas	112.624	96.154	17%
Resultado Neto de Explotación	11.716	9.140	28%
Margen operativo s/ ventas	10,4%	9,5%	0,9 puntos
Beneficio Neto	6.377	4.829	32%
Posición de caja / (deuda) neta	12.896	14.016	(8%)
	Ptas.	Ptas.	Variación
BPA	43,1	32,7	32%

Notas:

- Para el cálculo del BPA se ha tenido en cuenta un número medio de acciones de 147.901.044 en el periodo.
- Las variaciones del perímetro de consolidación han supuesto unas ventas adicionales de 1.601 Mptas. frente al mismo periodo del año anterior.

## 2 Evolución previsible del Grupo

Indra aspira a seguir creciendo más que los mercados español y europeo.

Así, se han establecido los siguientes objetivos para el ejercicio 2001, en cuya consecución se tiene plena confianza:

- Crecimiento de las ventas en el área de Tecnologías de la Información (excluyendo proyectos electorales) de, al menos, un 18%, con un crecimiento de ventas en consultoría y servicios de Internet superior al 50%.
- Crecimiento conjunto de las ventas de SIM/SAM y EED de, como mínimo, un 15%, también sustancialmente superior al crecimiento nacional e internacional esperado para este tipo de actividades.
- Crecimiento del Beneficio Neto mayor que el de los ingresos y, al menos, en un 18%.

Aunque estos objetivos son exigentes en la actual situación del mercado, se parte de una sólida situación al cierre del ejercicio 2000, como pone de manifiesto la magnitud de la cartera de pedidos, que asegura en un 65% las ventas del 2001 que dichos objetivos implican.

El objetivo a medio plazo (próximos 2 a 3 años) es que Indra consolide una posición destacada entre las compañías europeas de servicios de TI, con un modelo de negocio diferenciado, basado en una fuerte posición competitiva en los mercados español y latinoamericano, pero también con capacidad de prestar servicios a aquellos clientes que los demanden en el mercado europeo. Para ello, además de desarrollar al máximo el potencial de crecimiento orgánico:

- Se continuará realizando adquisiciones selectivas, que cumplan los siguientes requisitos:
  - Complementar y reforzar nuestra posición tanto en mercados geográficos como verticales y/o nuestra oferta de soluciones y servicios.
  - Ser fácilmente integrables con nuestras actividades actuales.
  - Adquiribles a precio justo, tanto con criterio de valor de mercado como por su capacidad de generación de flujos de caja futuros.

Aunque la aplicación de estos criterios puede resultar restrictiva en alguna ocasión, creemos que es necesaria para preservar nuestro valor actual y hacerlo crecer sobre bases firmes y sostenibles.

Los procesos de adquisición que en estos momentos se están considerando se centran, principalmente, en los mercados español y latinoamericano, si bien se comenzará, durante el ejercicio 2001, a explorar oportunidades potenciales en otras áreas geográficas, especialmente en algunos países europeos seleccionados, esperándose que puedan ser llevadas a cabo a partir del ejercicio 2002.

- A la vez que lo anterior, se ha iniciado el proceso de identificar terceras compañías con las que pudiese resultar factible realizar transacciones corporativas de mayor alcance, que refuercen el potencial de crecimiento y el modelo de negocio diferenciado, cuyo desarrollo creemos que es el que mayor valor puede generar para nuestros accionistas.

### 3 Actividad comercial y ventas por áreas de negocio

#### a) Tecnologías de la Información (80% de las ventas)

##### Contratación TI

En la siguiente tabla se muestra el importe acumulado de los nuevos contratos obtenidos en el área de negocio de TI durante el ejercicio 2000 y su comparación con respecto al ejercicio anterior:

	Millones de Pesetas		Variación
	2000	1999	
Contratación TI			
Total nuevos contratos	95.012	74.324	28%
Proyectos electorales	14.376	17.689	(19%)
Nuevos contratos (sin proy. Elect.)	80.636	56.635	42%

Conviene destacar el importante aumento de la contratación con respecto al ejercicio precedente (+42%), en el que ha jugado un papel importante la oferta desarrollada por Indra en las actividades más innovadoras y de mayor valor añadido, como las soluciones de e-business.

#### Cartera de pedidos TI

El ritmo de obtención de nuevos contratos durante el ejercicio ha permitido seguir incrementando el elevado nivel alcanzado en la cartera de pedidos. En la siguiente tabla se muestra el nivel de la cartera de pedidos alcanzado al cierre del ejercicio 2000 y su comparación con respecto al ejercicio anterior:

	Millones de Pesetas		Variación
	2000	1999	
Cartera de Pedidos de TI			
Cartera de Pedidos TI	91.045	85.319	7%

La cartera de pedidos actual, equivalente a 1,2 veces las ventas anuales, proporciona una amplia cobertura de las ventas del próximo ejercicio.

#### Ventas TI

La evolución de las ventas con respecto al ejercicio precedente ha sido la siguiente (considerando y sin considerar los proyectos electorales):

	Millones de Pesetas		Variación
	2000	1999	
Ventas TI			
Total ventas	89.579	76.084	18%
Proyectos electorales	14.401	17.197	(16%)
Total Ventas (sin proy. Elect.)	75.178	58.887	28%

La evolución de las ventas con respecto al ejercicio precedente para cada uno de los mercados ha sido la siguiente (sin considerar los proyectos electorales):

	Millones de Pesetas		Variación
	2000	1999	
Ventas TI			
Transporte y Tráfico	20.651	17.633	17%
Defensa y FF.SS.	20.047	14.277	40%
Telecomunicaciones y Utilities	16.980	13.494	26%
AA.PP. y Sanidad (sin proy. Elector.)	6.437	4.542	42%
Financiero y Seguros	6.723	5.524	22%
Industria y Comercio	4.340	3.417	27%
Total TI (sin proyectos Electorales)	75.178	58.887	28%

En general cabe comentar la buena evolución de todos los mercados, aunque merecen especial mención los mercados de AA.PP. y Sanidad, y de Defensa y FF.SS., en los que Indra ha conseguido rentabilizar su privilegiada posición competitiva para beneficiarse de la favorable coyuntura por la que atraviesan estos mercados. También son destacables los elevados crecimientos obtenidos por los mercados de Telecomunicaciones y Utilities, Industria y Comercio, y el de Financiero y Seguros.

En cuanto a los proyectos electorales (actividad encuadrada dentro del mercado de AA.PP.), durante el ejercicio 2000 se ha conseguido mantener un muy elevado nivel de ventas con la realización de cinco proyectos electorales en Venezuela y España, nivel cercano al obtenido en 1999, que también fue un año excepcional, en el que se realizaron proyectos electorales en Venezuela, España y Argentina. Las ventas de proyectos electorales estos dos últimos años han sido casi seis veces superiores a la media de los tres años anteriores.

En cuanto al desglose por áreas geográficas, el 36% de las ventas provienen de los mercados internacionales, en los que Latinoamérica sigue siendo el principal mercado internacional.

#### Consultoría y Servicios de Internet (Indra e-business solutions)

La contratación y las ventas de esta actividad están incluidas en las cifras de Tecnologías de la Información.

El año 2000, primer año en el que el negocio del Grupo en esta actividad se ha canalizado principalmente a través de Atlante (la filial al 100% creada a finales de marzo), ha resultado muy positivo, logrando una posición como compañía líder en el sector de consultoría y servicios de Internet en el mercado español, obteniendo importantes y significativas referencias con grandes clientes.

Tal y como en su momento se anticipó, el enfoque comercial ha estado dirigido a grandes cuentas, con sólido respaldo empresarial, en las que se han concentrado la contratación y ventas del ejercicio 2000. Asimismo, la mayor parte de la actividad desarrollada lo ha sido en proyectos con elevado componente de integración y desarrollo de sistemas, además de los trabajos de consultoría y diseño. En la importante contratación realizada en el ejercicio destacan algunos contratos de duración plurianual de servicios de outsourcing y web hosting.

El principal mercado de esta actividad durante el año 2000 ha sido el de Financiero y Seguros, seguido del de Telecomunicaciones y Utilities, y del de Industria y Comercio.

En cuanto a los resultados conseguidos, estos han sido superiores a los objetivos que se fijaron inicialmente con motivo del lanzamiento de Atlante:

- Las ventas han crecido un 91% con respecto a 1999, alcanzando los 3.057 Mptas, frente al objetivo inicial de 2.500 Mptas.
- La plantilla final ha alcanzado los 255 profesionales al cierre del ejercicio, significativamente por encima del objetivo inicial de 100 profesionales.

## b) SIM/SAM y EED (20% de las ventas)

### Contratación y cartera de pedidos SIM/SAM y EED

En las siguientes tablas se muestra la evolución de la actividad comercial en estas dos áreas de negocio con respecto al ejercicio anterior, tanto en lo referente a los nuevos contratos conseguidos durante el año 2000 como en el nivel alcanzado por la cartera de pedidos al cierre del ejercicio.

Millones de Pesetas			
	2000	1999	Variación
Simulación y Sist. Autom. Mant.			
Nuevos contratos	12.198	13.327	(8%)
Cartera de pedidos	19.087	13.873	38%
Millones de Pesetas			
	2000	1999	Variación
Equipos Electrónicos de Defensa			
Nuevos contratos	13.723	40.080	(66%)
Cartera de pedidos	51.272	53.538	(4%)

Durante el ejercicio de 1999 se registraron unos elevadísimos niveles de contratación en estas áreas de negocio, debido a la obtención de importantes contratos de carácter plurianual (diversos contratos relacionados con la primera fase de producción de los programas Eurofighter y Leopard). Las características de este tipo de negocios y el carácter plurianual con que tiene lugar su contratación, propio de los programas en los que Indra está involucrada, hacen que las cifras de contratación no tengan una evolución lineal en el tiempo; siendo más representativo el nivel de la cartera, que presenta un elevado ratio de cobertura de las ventas anuales (3x) y que afianza el crecimiento futuro de éstas.

Durante el año 2000 se han seguido obteniendo destacados contratos, tanto en SIM/SAM (contratos de simulación para la US Navy, Eurofighter, Fuerzas Aéreas de Chile, Ejército del Aire español; SAM para la US Navy, etc.) como en Equipos Electrónicos de Defensa (sistemas para el programa naval F-100, sistemas y equipos de aviónica para el Eurofighter, etc.).

### Ventas SIM/SAM y EED

Millones de Pesetas			
	2000	1999	Variación
Ventas			
SIM/SAM	6.984	6.626	5%
EED	16.061	13.444	19%
Total	23.045	20.070	15%

El área de Equipos Electrónicos de Defensa muestra crecimientos significativamente superiores a los obtenidos en 1999 debido, principalmente, a las ventas relacionadas con los programas Eurofighter y Leopard.

En cuanto al desglose por áreas geográficas, el 56% de las ventas de estas dos áreas provienen de los mercados internacionales, principalmente del europeo y del norteamericano.

## c) Ventas por áreas geográficas

Para la totalidad de las ventas del Grupo, el desglose de ventas por áreas geográficas es el siguiente:

VENTAS	2000		1999		Variación %
	Mptas.	%	Mptas.	%	
Mercado Nacional	67.736	60	56.255	59	20
Mercado Internacional	44.888	40	39.899	41	13
Europa	15.654	14	8.678	9	80
EE.UU.	5.250	5	8.173	9	(36)
Latinoamérica	20.081	18	20.928	22	(4)
Otros	3.903	3	2.120	2	84
Total Ventas	112.624	100	96.154	100	17

El principal mercado internacional del Grupo sigue siendo Latinoamérica, cuyas ventas han experimentado un fuerte crecimiento, superior al 24% sin incluir los proyectos electorales. También crecen de manera significativa las ventas a los países de la Unión Europea por los proyectos ligados al Eurofighter.



#### 4 Análisis de los resultados consolidados

	2000	1999	Variación	
	Mptas.	Mptas.	Mptas.	%
Cifra de negocio neta	112.624	96.154	16.470	17
Otros ingresos	897	878	19	2
Ingresos Totales	113.521	97.032	16.489	17
Costes aprovisionamiento, externos y de explotación	(63.201)	(54.080)	(9.121)	17
Costes de personal	(36.736)	(30.837)	(5.899)	19
Resultado Bruto Explotación	13.584	12.115	1.469	12
Amortizaciones y provisiones de circulante	(1.868)	(2.975)	1.107	(37)
Resultado neto explotación	11.716	9.140	2.576	28
Resultado Financiero	564	227	337	148
Resultado Participadas	(226)	64	(290)	-
Amortización Fondo de Comercio	(114)	(65)	(49)	75
Resultado Ordinario	11.940	9.366	2.574	27
Resultado Extraordinario	(1.544)	(585)	(959)	164
Resultado antes de impuestos	10.396	8.781	1.615	18
Impuestos	(2.667)	(3.196)	529	(17)
Resultado Consolidado	7.729	5.585	2.144	38
Minoritarios	(1.352)	(756)	(596)	79
Resultado Atribuible Sociedad Dominante	6.377	4.829	1.548	32

El Resultado Neto de Explotación alcanza los 11.716 Mptas., con un crecimiento del 28% sobre el año anterior, lo que supone una importante mejora del margen operativo sobre ventas (10,4% frente a 9,5% en el ejercicio precedente). Por su parte, las amortizaciones se han reducido en el presente ejercicio, principalmente por la mayor amortización de inmovilizado inmaterial (proyectos de I+D) y material (instalaciones) realizada en 1999.

El mayor saldo medio de la tesorería neta disponible a lo largo del ejercicio ha significado una mejora del Resultado Financiero, que compensa el saldo negativo del Resultado Participadas, generado por las participaciones minoritarias del Grupo en proyectos en fase de desarrollo y lanzamiento. En estos proyectos Indra actúa como socio tecnológico, condicionando siempre su participación a la presencia de otros socios de elevada solvencia que tengan interés estratégico en los proyectos y les den su respaldo, así como a que sean proyectos con significativo potencial de valor futuro. Con ello, el Resultado Ordinario se ha situado en 11.940 Mptas., con un crecimiento del 27% sobre el ejercicio anterior.

El Resultado Extraordinario asciende a (1.544) Mptas., principalmente por la dotación de una provisión para riesgos para cubrir los compromisos asumidos a corto plazo en los proyectos antes comentados en los que se participa como socio tecnológico.

Los Impuestos registran una evolución muy favorable, principalmente por las mayores deducciones aplicadas por I+D+I, con lo que el Resultado Consolidado crece un 38%, alcanzando los 7.729 Mptas., que, tras deducir los intereses minoritarios, genera un Beneficio Neto de 6.377 Mptas., superior en un 32% al del ejercicio anterior.

En cuanto a la posición financiera neta, la posición de caja (12.896 Mptas.) se ha mantenido en niveles muy parecidos a los del cierre del ejercicio precedente, pese a las inversiones realizadas y el aumento de la actividad.

#### Inversiones y adquisiciones

Las inversiones realizadas en el período alcanzan los 6.125 Mptas., de los que 3.235 Mptas. corresponden a inversiones financieras, (Inversis Networks, Comunicación Interactiva, TICE y Marco Polo Investment SCR). El resto de inversiones lo constituyen, principalmente, inversiones en inmovilizado material, la compra de una solución de software específica para el mercado de seguros (Rector) y desarrollos realizados en proyectos de I+D.

## 5 Recursos Humanos

La plantilla media se sitúa en 4.980 personas, un 14,3% más que la del año anterior. No se incluyen los profesionales contratados temporalmente para los proyectos electorales de Venezuela, que elevarían dicha cifra de plantilla media hasta los 6.360 empleados, creciendo un 15,6% frente a los 5.501 del ejercicio anterior; lo que implica un crecimiento del coste medio por empleado del 3%, muy satisfactorio en las condiciones de entorno que han imperado en el ejercicio 2000.

La plantilla total al final del año es de 5.305 personas. Su incremento con respecto al cierre del pasado ejercicio, así como las causas que lo originan, se explican a continuación:

Nº Personas	Variación perímetro consolidación	Variación ordinaria	Variación Total	Variación (%)
Sobre 31/12/1999	(58)	725	667	14

Por otro lado, y como se comenta en la Memoria de las Cuentas Anuales, durante 2000 el Consejo de Administración de la sociedad, aprobó un plan de opciones de compra sobre acciones, con carácter general, dirigido al conjunto de profesionales y empleados de la Sociedad dominante y compañías de su grupo que no fueron beneficiarios del Plan de Opciones 1999. El fin de dicho programa es generar una mayor integración e implicación de todos los profesionales con los objetivos del negocio y de creación de valor, a la par que hacerles partícipes del mismo.

## 6 Acciones Propias

Con el fin de dar cobertura al Plan de Opciones 1999 y a las opciones concedidas a los miembros del Consejo de Administración durante el ejercicio 2000, la sociedad poseía 3.338.084 acciones propias, al 31 de diciembre de 2000, adquiridas a un precio medio de 4,684 € por acción, que hacen un total de 2.602 Mptas.

Con el objetivo de facilitar en momentos puntuales la liquidez de la cotización de las acciones de la Sociedad dominante durante el año 2000, el Grupo adquirió en Bolsa 88.327 acciones de la Sociedad dominante por un importe de 175 Mptas. y vendió 62.362 acciones por 129 Mptas.

## 7 Actividades de investigación y desarrollo

Indra ha continuado dedicando un importante esfuerzo de recursos humanos y financieros al desarrollo de servicios y soluciones, que le permiten situarse como líder tecnológico en los distintos sectores y mercados en los que actúa. El importe dedicado a las actividades de investigación, desarrollo e innovación tecnológica ha alcanzado los 9.600 Mptas., lo que supone un 8,5% sobre la cifra neta de negocio del ejercicio.

## 8 Remuneración al accionista

Dentro de la política de remuneración al accionista, la Junta General de Accionistas celebrada el 12 de junio de 2000, aprobó la distribución de un dividendo complementario con cargo a los resultados de 1999 de 4,50 ptas./acción, el cual se hizo efectivo a partir del 20 de junio de 2000.

Los dividendos pagados con cargo a los resultados del ejercicio 1999, a cuenta más complementario, fue de 8,5 ptas. brutas por acción (0,051 €/acción) y ascendió a 1.228 Mptas., lo que representó un pay-out total del 25,4% del Beneficio neto consolidado del ejercicio 1999.

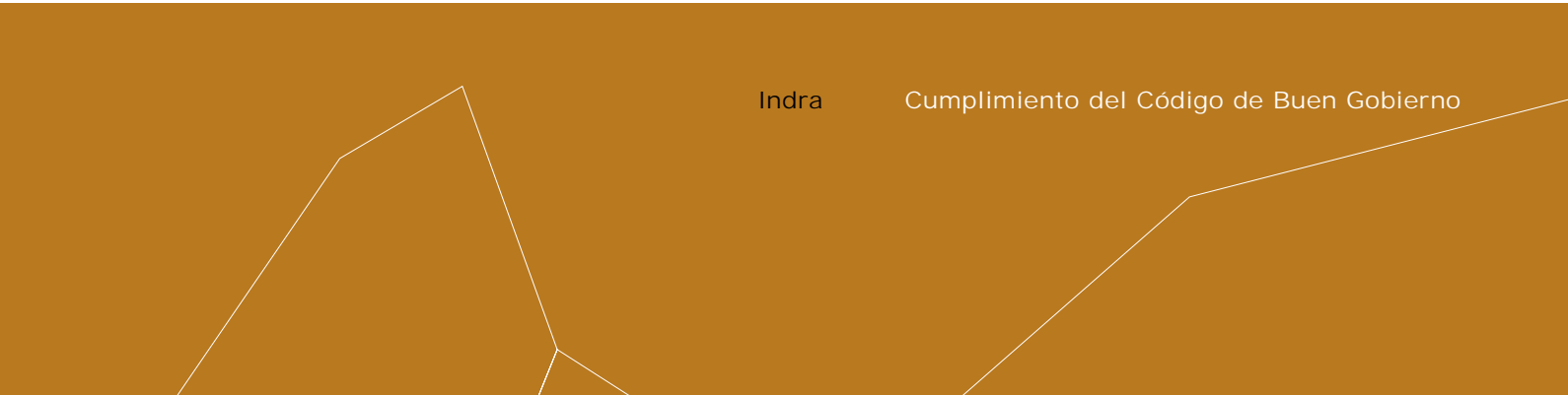
La propuesta de los resultados del ejercicio 2000, incluye la distribución de un dividendo de 11,22 ptas. brutas por acción (0,0674 €/acción), que representa un crecimiento del 32% sobre el satisfecho en 1999, que es equivalente al crecimiento del Beneficio neto consolidado del ejercicio 2000, sobre el de 1999.

## 9 Hechos posteriores

- La sociedad ha realizado una aportación dineraria a Inversis Networks, S.A. por importe de 4.808.096 €, manteniendo de esta forma su participación en el 20%.
- Con fecha 29 de marzo de 2001, la Sociedad dominante ha ejecutado la ampliación de capital acordada en la Junta General de Accionistas de junio de 2000, mediante la emisión de 3.632.273 acciones rescatables nuevas, que suponen el 2,46% del capital de la Sociedad dominante antes de la emisión.

Las nuevas acciones rescatables se emiten a 11,49 € cada una, de los que 0,20 € constituyen su valor nominal y 11,29 €, la prima de emisión, es decir 726.454,6 € (121 Mptas.) corresponden al valor nominal y 41.008.362,17 € (6.823 Mptas.) a prima de emisión.

La ampliación de capital, acordada con exclusión del derecho de suscripción preferente, ha sido realizada con la finalidad exclusiva de servir de cobertura al Plan de Opciones 2000 para empleados de las sociedades del Grupo (nota 27 apartado d de la Memoria adjunta) y ha sido suscrita íntegramente por BNP-Paribas, entidad financiera con la que se ha alcanzado un acuerdo para la cobertura del Plan de Opciones.



## *Indra Sistemas, S.A.*

### Informe que formula el Consejo de Administración de Indra Sistemas, S.A. relativo al cumplimiento del Código de Buen Gobierno

#### Información sobre el Gobierno Corporativo.

El Gobierno Corporativo de Indra se basa tanto en las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de febrero de 1998, que sigue en todos sus extremos, como en las mejores prácticas internacionales.

Las reglas por las que se rige son, además de sus Estatutos Sociales: el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores, públicamente registrados ante la CNMV.

En su sesión dedicada a la verificación del cumplimiento de las reglas de gobierno durante 1999, el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento acordó realizar diversas modificaciones en el texto del Reglamento del Consejo, con la finalidad de aclarar y precisar el significado de varios artículos, que fueron puntualmente comunicadas a la CNMV con fecha 10 de mayo de 2000.

Asimismo, la Junta General de Accionistas celebrada el 12 de junio de 2000 acordó modificar el artículo 27 de los Estatutos Sociales, relativo a la retribución del Consejo de Administración, reduciendo del 2% al 1% del resultado neto consolidado su participación en beneficios e incluyendo la posibilidad de que la retribución del Consejo pueda también consistir en la entrega de acciones u opciones sobre acciones.

Los órganos de gobierno de la compañía son el Consejo de Administración, la Comisión Ejecutiva y dos Comisiones Delegadas de Control: la de Auditoría y Cumplimiento y la de Nombramientos y Retribuciones.

Atendiendo a la estructura accionarial de la sociedad, su composición incluye consejeros ejecutivos, dominicales e independientes. Los consejeros externos representan una amplia mayoría del total (12 sobre 14) y, entre ellos, la proporción independientes/dominicales es de 7 a 5. Las Comisiones Delegadas de Control están exclusivamente compuestas por consejeros externos, en proporción de 3 a 1 entre independientes y dominicales.

El Consejo de Administración ha velado en todo momento por el cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo, tanto en su propio funcionamiento como en el de sus Comisiones, reservándose el conocimiento directo y decisión sobre los asuntos más relevantes y aquéllos que los Estatutos y el Reglamento del Consejo establecen como de su única competencia. En todas las sesiones del Consejo se realiza el control de las actuaciones llevadas a cabo por las distintas comisiones, así como un seguimiento detallado de la situación económico-financiera y de negocio de la Compañía.

El Consejo se ha ocupado, asimismo, del pronto y diligente cumplimiento de la normativa sobre la comunicación de información a los mercados de valores aplicable a sociedades cotizadas, así como de conocer las transacciones con accionistas significativos y consejeros, para preservar la aplicación a las mismas de los principios de igualdad de trato y condiciones de mercado.

Tal y como prevé el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores, en todas las sesiones del Consejo y de la Comisión Ejecutiva se realiza un puntual seguimiento y control de las operaciones con acciones propias, las cuales han sido ejecutadas en estricto cumplimiento de la legislación vigente y de lo previsto en el propio Reglamento. El volumen total de las transacciones ordinarias con acciones propias ha representado en el ejercicio 2000 únicamente el 0,10% del capital social.

Durante el año 2000, el Consejo de Administración ha celebrado 8 sesiones, la Comisión Ejecutiva 9, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento 7 y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones 7, habiéndose extendido acta de todas ellas.

En su sesión correspondiente a la formulación de las cuentas anuales del ejercicio 2000, el Consejo analizó específicamente la calidad y eficacia de sus trabajos, contando al efecto con los respectivos informes elaborados por las distintas Comisiones, de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo, así como la adecuación y efectividad de las normas de gobierno de la compañía durante dicho ejercicio, concluyéndose con una opinión positiva al respecto.

Asimismo, en dicha sesión se aprobó el presente informe para su inclusión en la información pública anual de la compañía, correspondiente al ejercicio 2000, y del que se deduce que la Sociedad cumple con todas y cada una de las recomendaciones que dicho Código establece, como detalladamente se recoge en el apartado siguiente.

## Información sobre la asunción de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno.

### 1ª Recomendación: Facultades indelegables del Consejo de Administración.

El Consejo de Administración ha orientado sus actuaciones al cumplimiento de su función general de supervisión y ha ejercido directamente aquellas facultades que tiene específicamente reservadas, tal y como establece y detalla el artículo 5.3 del Reglamento del Consejo, cuyo contenido se ajusta estrechamente al de esta recomendación, por lo que la misma se cumple plenamente.

### 2ª Recomendación: Consejeros independientes.

En el Consejo de Administración de Indra hay 7 consejeros independientes, profesionales de reconocido prestigio y experiencia en el mundo empresarial y sin vinculación con los accionistas significativos ni con el equipo directivo de la Compañía, por lo que se cumple lo previsto en el Código de Buen Gobierno. El perfil profesional de los Consejeros independientes es el siguiente:

- D. Manuel Azpilicueta Ferrer, Economista del Estado con dilatada experiencia empresarial y en la Administración Pública; actualmente preside el Circulo de Empresarios, es consejero de diversas compañías cotizadas y Presidente de Bodegas AG. Durante los últimos años ha sido primer ejecutivo de Russell Reynolds en España.
- D. Francisco Constans Ros, economista, ha ocupado diversos puestos ejecutivos de relevancia en el mundo editorial y actualmente es consejero del Grupo PLANETA, donde fue Director General.
- D. Enrique Moya Francés, abogado, ha sido Presidente del Instituto Nacional de Industria y de PROSEGUR y actualmente es consejero independiente de varias Sociedades y Presidente de la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD).
- D. Joaquín Moya-Angeler Cabrera, MBA por el Massachusetts Institute of Technology (MIT), ha sido Presidente de IBM España y del Grupo Leche Pascual; actualmente es Presidente de META 4, así como consejero de diversas sociedades.
- D. Pedro Ramón y Cajal Agüeras, Abogado del Estado en excedencia, actualmente Socio del bufete de Ramon y Cajal & Asociados y consejero de distintas sociedades.
- D. Manuel Soto Serrano, economista, ha sido Socio Director y miembro del Comité Ejecutivo Mundial de Arthur Andersen y actualmente es consejero independiente de diversas compañías cotizadas.
- D. Juan Carlos Ureta Domingo, Abogado del Estado en excedencia y Agente de Cambio y Bolsa; actualmente es Presidente de RENTA 4 Sociedad de Valores y Bolsa.

### 3ª Recomendación: Proporción entre las distintas categorías de consejeros.

Se cumple la presente recomendación, ya que durante todo el ejercicio 2000 el Consejo de Administración ha estado compuesto por 14 consejeros, de los cuales solamente 2 tienen el carácter de ejecutivos, por lo que los consejeros externos representan una amplia mayoría sobre aquéllos. A su vez, del grupo de 12 consejeros externos, 7 son consejeros independientes y 5 son consejeros dominicales, representantes de los intereses de los accionistas significativos de carácter estable.

La composición del Consejo de Administración a 31.12.00 es:

Nombre	Cargo	Antigüedad	Carácter	Accionista
D. Javier Monzón de Cáceres	Presidente	17.12.92	Ejecutivo	
D. Carlos Vela García-Noreña, en representación de MEDIACION Y DIAGNOSTICOS, S.A., <sup>1</sup>	Vicepresidente	02.11.00	Dominical	Caja Madrid
D. Manuel Soto Serrano	Vicepresidente	05.03.99	Independiente	
D. Humberto Figarola Plaja	Vicepresidente	05.03.99	Ejecutivo	
D. Alberto Alcocer Torra	Vocal	05.03.99	Dominical	Banco Zaragozano
D. Manuel Azpilicueta Ferrer	Vocal	05.03.99	Independiente	
D. Francisco Constans Ros	Vocal	05.03.99	Independiente	
D. Enrique Moya Francés	Vocal	05.03.99	Independiente	
D. Joaquín Moya –Angeler Cabrera	Vocal	05.03.99	Independiente	
D. Francisco Moure Bourio en representación de PARTICIACIONES Y CARTERA DE INVERSION, S.L. <sup>2</sup>	Vocal	02.11.00	Dominical	Caja Madrid
D. Pedro Ramón y Cajal Agüeras	Vocal	05.03.99	Independiente	
D. Bernard Retat	Vocal	12.06.98	Dominical	Thales
D. Michel Roger en representación de Thales (antes Thomson-CSF)	Vocal	05.03.99	Dominical	Thales
D. Juan Carlos Ureta Domingo	Vocal	05.03.99	Independiente	

(1) Desde el 1.1.00 fue consejero el propio Sr. Vela a título personal.

(2) Desde el 1.1.00 fue consejero D. Enrique de la Torre Martínez.

#### 4ª Recomendación: Dimensión del Consejo de Administración.

El artículo 9 del Reglamento del Consejo, con remisión a los Estatutos de la Sociedad, establece las reglas sobre la composición cuantitativa del Consejo.

El número de consejeros es de 14, que se sitúa dentro de los límites recomendados por el Código de Buen Gobierno, por lo que se cumple su recomendación en este sentido.

#### 5ª Recomendación: Presidente ejecutivo.

Tal y como se recoge en los artículos 10 y 11 del Reglamento del Consejo, se cumplen las previsiones del Código de Buen Gobierno en cuanto a las medidas a adoptar –nombramiento de un Vicepresidente independiente y evaluación anual del Presidente del Consejo de Administración en su condición de tal y de primer ejecutivo- para el supuesto que el Presidente del Consejo sea, además, el primer ejecutivo de la Compañía, circunstancia que concurre en Indra.

#### 6ª Recomendación: Secretaría del Consejo.

La Secretaría del Consejo de Administración está ocupada por D. Daniel García-Pita Pemán, abogado de reconocido prestigio y experiencia, socio de la firma Garrigues & Andersen, el cual desempeña, asimismo, las funciones de Letrado Asesor del Consejo, velando por la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo. Se cumplen, por tanto, las previsiones del Código de Buen Gobierno a este respecto, tal y como se prevé en el Reglamento del Consejo en su artículo 12.

#### 7ª Recomendación: Comisión Ejecutiva.

Se cumplen las recomendaciones del Código, ya que la composición de la Comisión Ejecutiva refleja una proporción similar entre las distintas categorías de consejeros a la existente en el Consejo y sus relaciones con el Consejo de Administración son totalmente transparentes. Así, en cada sesión del Consejo se informa detalladamente de los asuntos tratados en la Comisión Ejecutiva, facilitándose, asimismo, copia de la documentación entregada y del acta de las sesiones de las mismas, tal y como recoge el artículo 15 del Reglamento del Consejo.

La composición de la Comisión Ejecutiva a 31.12.00 es la siguiente:

Nombre	Cargo	Carácter	Accionista
D. Javier Monzón de Cáceres	Presidente	Ejecutivo	Banco Zaragozano
D. Alberto Alcocer Torra	Vocal	Dominical	
D. Francisco Constans Ros	Vocal	Independiente	
D. Joaquín Moya - Angeler Cabrera	Vocal	Independiente	
D. Carlos Vela García-Noreña, en representación de Mediación y Diagnósticos, S.A.,	Vocal	Dominical	Caja Madrid
D. Manuel Soto Serrano	Vocal	Independiente	
D. Michel Roger, en representación de Thales	Vocal	Dominical	Thales
D. Juan Carlos Ureta Domingo	Vocal	Independiente	

#### 8ª Recomendación: Comisiones Delegadas de Control.

En Indra existen las siguientes Comisiones Delegadas de Control, compuestas exclusivamente por consejeros externos:

##### Comisión de Auditoría y Cumplimiento a 31.12.00.

Nombre	Cargo	Carácter
D. Manuel Soto Serrano	Presidente	Independiente
D. Enrique Moya Francés	Vocal	Independiente
D. Francisco Moure Bourio, en representación de Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.	Vocal	Dominical
D. Juan Carlos Ureta Domingo	Vocal	Independiente

##### Comisión de Nombramientos y Retribuciones a 31.12.00.

Nombre	Cargo	Carácter
D. Enrique Moya Francés	Presidente	Independiente
D. Alberto Alcocer Torra	Vocal	Dominical
D. Manuel Azpilicueta Ferrer	Vocal	Independiente
D. Pedro Ramón y Cajal Agüeras	Vocal	Independiente



Las funciones de las Comisiones Delegadas de Control se recogen en los artículos 16 y 17, respectivamente, del Reglamento del Consejo de Administración.

Tanto por su composición, como por las funciones que tienen asignadas, se cumple el Código de Buen Gobierno.

#### 9ª Recomendación: Régimen de información a los consejeros.

Se cumple la recomendación del Código en cuanto a la obligatoriedad de convocar las sesiones con suficiente antelación, así como de acompañar a dicha convocatoria toda la información relevante para los asuntos incluidos en el Orden del Día, tal y como prevé el Reglamento del Consejo en su artículo 18.3; y así se ha practicado con toda regularidad.

#### 10ª Recomendación: Funcionamiento del Consejo.

Se cumple con lo recomendado en el Código de Buen Gobierno en cuanto a la periodicidad de las reuniones del Consejo y funcionamiento del mismo –desarrollo de los debates y redacción de las actas de las sesiones–. Durante el ejercicio 2000 el Consejo de Administración ha celebrado ocho sesiones; la Comisión Ejecutiva se ha reunido en nueve ocasiones; la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha celebrado siete reuniones y la de Auditoría y Cumplimiento siete.

Asimismo, el Consejo ha llevado a cabo en una sesión la evaluación de su propia actividad, tal y como se prevé específicamente en el artículo 18.4 del Reglamento del Consejo.

#### 11ª Recomendación: Nombramiento de consejeros.

En cumplimiento de lo previsto en el Código de Buen Gobierno, el Reglamento del Consejo prevé expresamente, en su artículo 20.2, la preceptiva intervención de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones para los supuestos de nombramiento de nuevos consejeros. Así se ha producido en los dos supuestos acaecidos en el ejercicio 2000, en los que, con anterioridad a la designación de dos nuevos consejeros por el procedimiento de cooptación, se obtuvo el correspondiente informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

#### 12ª Recomendación: Dimisión de consejeros.

Se cumple expresamente la recomendación, ya que el Reglamento del Consejo regula expresamente, en su artículo 24, los supuestos en los que, por poder afectar negativamente a la Sociedad (incompatibilidad, cese de la razón por la que fue nombrado, ...), los consejeros deberán dimitir. No se ha producido ningún caso en el ejercicio 2000.

#### 13ª Recomendación: Límite de edad para el cargo de consejero.

El Reglamento del Consejo establece expresamente, en su artículo 24.2, la edad de 70 años como límite para poder ser nombrado consejero. En el caso de los consejeros ejecutivos dicho límite se fija en 65 años. Se cumple, por tanto, la recomendación del Código de Buen Gobierno.

#### 14ª Recomendación: Derecho a la información de los consejeros.

Se cumple la recomendación, ya que el Reglamento del Consejo regula en sus artículos 26 y 27, como facultad expresa de los consejeros, su acceso a cualquier información y documentación de la Compañía para el correcto desempeño de sus funciones, así como la facultad de solicitar la colaboración de expertos y asesores externos, cuando pudiese resultar necesario.

#### 15ª Recomendación: Retribución del Consejo.

Se cumple con la recomendación del Código, ya que el Reglamento del Consejo establece, en sus artículos 28 y 29, el criterio de moderación en la retribución y vinculación con los resultados de la Compañía. De conformidad a lo previsto en los Estatutos Sociales, la retribución de los consejeros consiste en: (i) una asignación fija por pertenencia al Consejo y, en su caso, a las distintas Comisiones, que se satisface mensualmente; (ii) una participación en beneficios, del 1% del resultado neto consolidado, distribuida por igual entre todos los miembros del Consejo; y (iii) la concesión de opciones sobre acciones de la Compañía de igual cuantía, asimismo, para todos los Consejeros.

La Memoria Anual (nota 30 en las Cuentas Consolidadas) recoge, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, la información detallada e individualizada de las retribuciones percibidas durante el ejercicio 2000 por los miembros del Consejo de Administración, en su condición de tales. Asimismo, se informa separadamente de las retribuciones percibidas en el mismo período por aquellos consejeros que, con independencia de lo anterior y de acuerdo con lo previsto en el artículo 27 de los Estatutos Sociales, mantienen una relación laboral con la Compañía.

#### 16ª Recomendación: Conflictos de interés.

Se cumple con lo previsto en la recomendación, puesto que el Reglamento del Consejo regula específicamente, en sus artículos 30 a 38, los deberes de diligencia y lealtad de los consejeros, así como sus obligaciones de confidencialidad, explotación de oportunidades de negocio, uso de activos sociales y procedimiento de resolución de conflictos de interés.

#### 17ª Recomendación: Accionistas significativos.

Se cumple lo previsto en el Código de Buen Gobierno. El Reglamento del Consejo contiene en su artículo 39 las correspondientes previsiones a este respecto, en particular, lo relativo al conocimiento y procedimientos a seguir en caso de transacciones con los mismos.

El Consejo ha examinado, específicamente, las transacciones singulares con accionistas significativos, siendo las restantes objeto de autorización generalizada, de acuerdo con lo establecido en el punto 5 del referido artículo 39 del Reglamento del Consejo.

#### 18ª Recomendación: Delegación de votos. Comunicación con inversores institucionales.

Lo previsto en los artículos 41 y 42 del Reglamento del Consejo cumple con la recomendación del Código de Buen Gobierno a este respecto. La Compañía lleva a cabo una política activa de comunicación tanto con sus accionistas individuales como con los accionistas e inversores institucionales, siempre con escrupuloso cumplimiento de las normas relativas al uso de información sensible y reservada.

#### 19ª Recomendación: Información a los mercados. Transacciones vinculadas. Autocartera.

La Sociedad cumple plenamente con lo previsto en el Código de Buen Gobierno.

De conformidad con lo previsto en el artículo 43 del Reglamento del Consejo, la Sociedad facilita regularmente a la CNMV y a los mercados, de manera precisa y rápida, toda la información relevante, tanto financiera como de otro orden, y en particular, si puede considerarse operación vinculada, en estricto cumplimiento de la normativa aplicable a este respecto.

El Reglamento del Consejo regula en detalle, en sus artículos 36 y 39, el régimen de transacciones de la Sociedad con sus consejeros y accionistas significativos, respectivamente. En la Memoria de las Cuentas Anuales (nota 29 de las Cuentas Consolidadas) se informa de las operaciones realizadas con consejeros o accionistas significativos durante 2000.

El régimen de operaciones con acciones propias está detalladamente regulado en el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores. Todas las transacciones de autocartera se realizan en cumplimiento de la normativa vigente y de lo previsto en el propio Reglamento. En cada sesión de los órganos de gobierno se da cuenta de las transacciones con acciones propias realizadas desde la sesión anterior, recogiendo en acta dicha información facilitada. En la Memoria Anual (nota 11 de las Cuentas Consolidadas) se facilita información detallada sobre las operaciones de autocartera realizadas durante 2000, conforme se establece en el artículo 40 del Reglamento del Consejo.

#### 20ª Recomendación: Verificación de la información financiera.

Se cumple la recomendación del Código.

Según contempla el artículo 43.2 del Reglamento del Consejo, toda la información financiera comunicada a los mercados se elabora de conformidad con los mismos criterios y principios contenidos en las Cuentas Anuales y, previamente a su difusión, es verificada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y conocida por el Consejo.

#### 21ª Recomendación: Independencia de los auditores externos.

Se cumplen los criterios de la recomendación del Código. Así lo contempla el artículo 44 del Reglamento del Consejo y ha sido llevado a cabo por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. La importancia relativa de los honorarios satisfechos por la Compañía a la firma de auditoría externa no afecta en modo alguno a su independencia. En la Memoria de las Cuentas Anuales (nota 31 en las Cuentas Consolidadas) se informa en detalle de las cantidades satisfechas a la firma de auditoría incluyendo los honorarios por los conceptos distintos del propio de auditoría.

#### 22ª Recomendación: Informe de auditoría.

El artículo 44.4 del Reglamento del Consejo contempla expresamente el contenido de esta recomendación, que se cumple plenamente, ya que el Informe de Auditoría de las Cuentas Anuales, tanto individuales como consolidadas, correspondiente al ejercicio 2000 no contiene reserva o salvedad alguna.

#### 23ª Recomendación: Informe sobre las reglas de gobierno.

El Reglamento del Consejo prevé en su artículo 43.3 la inclusión de información en su documentación pública anual sobre las Reglas de Gobierno de la Compañía y el grado de cumplimiento del Código de Buen Gobierno.

Por medio del presente informe, formulado por el Consejo de Administración, se cumple lo previsto en esta recomendación.

Este informe se incluirá dentro de la información pública anual correspondiente al ejercicio 2000.

En Madrid, a 29 de marzo de 2001.  
El Consejo de Administración.



**Indra**

## Principales magnitudes



millones de pesetas / millones de euros

	1996	1997	1998 (*)	1999	2000
Ingresos	60.284	60.666	70.649	97.168	113.521 /682,27 M€
Ingresos en el mercado Internacional (%)	23	26	34	41	40
Cartera de pedidos	90.018	109.403	120.137	152.730	161.404 /970,06 M€
Activos Netos	22.402	23.506	17.292	10.052	19.126 /114,95 M€
Caja / (Deuda) Neta	(7.886)	(2.913)	3.862	14.798	12.896 /77,51 M€
Plantilla	3.439	3.385	3.758	4.638	5.305
Cash Flow	6.065	7.034	7.801	9.892	11.450 /68,82 M€
Beneficio de Explotación	4.958	5.087	6.238	9.140	11.716 /70,41 M€
Beneficio Neto (R.N.D.I.)	1.006	2.052	3.005	4.829	6.377 /38,33 M€

(\*) Datos normalizados de operaciones extraordinarias efectuadas en el ejercicio 1998

# talento

Ingenio, aptitud, habilidad, perspicacia, clarividencia, sagacidad y otros tantos atributos conexos integran la noción de talento. Pero ¿qué es en realidad el talento? ¿cómo identificarlo? Toole, un verdadero talento que consiguió a título póstumo el premio Pulitzer de literatura lo averiguó a partir de una frase de Jonathan Swift: "cuando en el mundo aparece un verdadero genio, puede identificársele por este signo: todos los necios se conjuran contra él".



Las enciclopedias nos dicen que el talento es una concreción compleja de la aptitud intelectual en sus aspectos lógico, estético y práctico, y que se manifiesta en la rapidez con que el hombre de talento se hace cargo de un asunto y le encuentra una solución inmediata. Cuando Arquímedes, en el baño, gritó ¡EUREKA! tras descubrir el principio que lleva su nombre, únicamente estaba concentrado en el encargo que le había hecho el rey Herón: averiguar si su corona era de oro puro o tenía algún otro metal.



En el arte, la ciencia o en otros aspectos prácticos de la vida, el talento produce aportaciones novedosas que permiten a los demás ver cosas que hasta entonces no percibían. El famoso escritor francés Julio Verne se adelantó a muchos desarrollos científicos posteriores, como el telefax: en su novela *París en el siglo XX* ideó una máquina, el pantélégraphe, que transmitía textos y gráficos a distancia ya en 1862.

# to



Indra

2000

Con el talento está relacionada la sensatez y el buen sentido, el discernimiento y la sagacidad, el tacto y la medida, la facilidad y prontitud de comprensión; pero el talento no es el predominio de una facultad, sino la adaptación de muchas cualidades intelectuales, como la percepción, la imaginación, la memoria o el juicio. ¿Cómo puede entenderse si no *La vida del ingenioso hidalgo Don Quijote de la Mancha*?

Sin alcanzar la altura del genio, el hombre de talento goza de una capacidad intelectual por encima de la media. Es capaz de percibir lo íntimo de las cosas, no se anticipa a su tiempo, pero inventa, descubre o combina materiales esenciales para la vida.

El talento es el auxiliar más eficaz del genio, a menudo inadaptado e incomprendido, es el vehículo que hace llegar a la sociedad los progresos del saber y de la técnica, consolidando las innovaciones de la inteligencia humana.



Con frecuencia el talento no es sino el fruto de la motivación, un tesón sin límites, un elevado nivel intelectual y una personalidad contraria a la resignación. Hellen Keller era ciega, sorda y muda, sin embargo ninguna de estas limitaciones impidió su graduación cum laude, su aprendizaje del griego, latín, francés y alemán, así como múltiples formas de Braille y alfabetos manual y de lectura labial.

Existen casi tantos sinónimos de talento como controversias sobre su naturaleza: unos afirman que el talento es un don innato, que se nace y se muere con él. Otros están convencidos de que no hay don que valga, sino que el talento se adquiere día a día, con trabajo y dedicación. De lo que no hay duda, sin embargo, es de que su mejor expresión se muestra en las obras, ideas o descubrimientos de quienes ejercitan sus dotes creativas, pues es en la creación donde el talento adquiere su verdadero significado.









## Sumario

6	<i>Carta del Presidente</i>
8	<i>Órganos de Gobierno</i>
10	<i>Gobierno Corporativo</i>
12	<i>Evolución general</i>
14	<i>Evolución bursátil</i>
16	<i>Posición competitiva y desarrollo estratégico</i>
18	<i>Capital intelectual y gestión del conocimiento</i>
20	<i>e-Business</i>
22	<i>Investigación, desarrollo, innovación y calidad</i>
24	<i>Indra en el Mundo</i>
28	<i>Actividades</i>
29	Tecnologías de la Información (TI)
52	Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento
54	Equipos Electrónicos de Defensa
56	<i>Indra en Bolsa</i>
60	<i>Centros de trabajo</i>

Estimado accionista:

Como Vd. conoce, nuestro compromiso es que Indra crezca, de forma continuada, más que su sector de actividad, con una elevada rentabilidad. Así ha sido en el ejercicio 2000, como lo fue en el anterior.

Con ocasión de la OPV de marzo de 1999, anticipamos unos objetivos ambiciosos de crecimiento y rentabilidad para un periodo de tres años. Desde entonces, tanto en 1999 como en 2000, el crecimiento de nuestros ingresos ha superado ampliamente el de nuestro sector, tanto en el ámbito del mercado español como del europeo, con un crecimiento de los beneficios mayor que el de los ingresos. Los resultados conseguidos nos han permitido alcanzar aquellos objetivos a tres años en menos de dos.

Esta favorable evolución ha tenido, asimismo, un reflejo positivo en el comportamiento del precio de nuestra acción en los mercados bursátiles en ese periodo. En el año 2000, el crecimiento de nuestro valor es igualmente destacable, en un entorno de caídas generalizadas de los índices bursátiles, tanto generales como tecnológicos. También han tenido una favorable evolución nuestros niveles de contratación, que han significado que Indra haya sido en este año pasado el séptimo valor del IBEX-35 más líquido en función del volumen de capital de libre contratación ("free-float").

Todos los parámetros económico-financieros y de actividad relevantes relativos al pasado ejercicio se encuentran en la información correspondiente al cierre provisional, que hicimos pública en su momento con la mayor transparencia como es nuestra práctica habitual; así como en la completa información incluida en este Informe Anual, que recoge el cierre definitivo, cuyos datos son coincidentes con aquellos preliminares.

En dicha información se incluían también los objetivos de crecimiento y rentabilidad para el presente ejercicio 2001. Aunque nuevamente son ambiciosos, los establecimos con plena confianza en su consecución, que hemos reiterado una vez transcurridos los primeros meses del ejercicio. A la hora de escribir este texto, la cobertura de los ingresos que dichos objetivos implican, asciende ya al 80%, frente al 65% -nivel igualmente apreciable- que era al cierre del pasado ejercicio.


El cumplimiento de estos objetivos deberá significar que, un año más, Indra crecerá más que su sector y que los beneficios crecerán a mayor ritmo que los ingresos.

Este mayor crecimiento diferencial, con elevada rentabilidad, se fundamenta en bases sólidas y sostenibles, por lo que confiamos en continuar esta trayectoria también en los próximos ejercicios.

La gran parte de nuestro negocio se genera en los mercados español y latinoamericano. Estos mercados presentan un potencial de crecimiento mayor que el europeo y norteamericano en nuestros ámbitos de actividad, por el desfase sufrido históricamente en sus niveles de gasto e inversión en Tecnologías de la Información, del que necesariamente deben recuperarse.

Desarrollamos nuestra actividad con un claro enfoque por mercados verticales y orientación al cliente, con soluciones para satisfacer sus necesidades específicas. Ello nos permite contar con una destacada posición competitiva en los mercados verticales de mayor significación y crecimiento en esas áreas geográficas. Asimismo, con la creación de Atlante, contamos con una oferta completa e integrada de soluciones para negocios electrónicos, asentada sobre bases firmes, como prueba el elevado crecimiento en este ámbito, no sólo en el pasado ejercicio sino también en el actual.





Nuestros dos negocios que no son nominalmente de Tecnologías de la Información, aunque sí son muy intensivos en software y comunicaciones, presentan unos niveles de crecimiento y rentabilidad equiparables a los de este sector. Ambos negocios, que significan el 20% de nuestra actividad total, tienen, a la vez, una muy elevada visibilidad, basada en su gran cartera de pedidos y en estar concentrados en clientes y proyectos de gran potencial a corto, medio y largo plazo.

Hemos consolidado un modelo de gestión efectivo, que ha probado su eficacia. Contamos con un equipo directivo sólido, integrado, altamente motivado y con fuerte liderazgo y espíritu empresarial; hemos probado saber atraer y retener profesionales de elevada cualificación; crecemos en clientes existentes y ganamos nuevos clientes; es reconocida nuestra excelencia en la ejecución y entrega de proyectos; y nuestra organización ha demostrado ser flexible y capaz de evolucionar según los requerimientos del negocio.

Seguiremos complementando nuestro crecimiento interno, firmemente asentado en los hechos mencionados, con un crecimiento por adquisiciones que complementen nuestra posición de mercado y nuestra capacidad de oferta. Nuestro objetivo permanente es que nuestros clientes encuentren en Indra una oferta completa de soluciones y servicios que cubran toda la cadena de valor que su demanda representa. En este contexto se enmarca el acuerdo que hemos alcanzado para la integración de la firma de consultoría Europraxis.

Hemos anticipado también el inicio de un proceso de análisis que nos permita identificar compañías con el perfil adecuado para poder realizar transacciones de mayor alcance, que llevaríamos a cabo si refuerzan nuestro potencial de crecimiento y nuestro modelo de negocio diferenciado, cuyo desarrollo creemos que es el que mayor valor puede generar para nuestros accionistas.

Asimismo, intensificaremos el análisis de oportunidades para crear valor adicional mediante la participación activa en otros negocios, o en su desarrollo, en los que la aplicación de nuestros conocimientos y capacidad tecnológica sean fuente de ventaja competitiva.

En todas estas transacciones aplicaremos iguales criterios de rigor y prudencia que hasta ahora.

Todo lo anterior hace que Indra ofrezca un modelo único, de elevado atractivo y potencial, en el ámbito europeo de empresas cotizadas de Servicios de Tecnologías de la Información; lo que nos permite mantener la mayor confianza en seguir creando valor para nuestros accionistas sobre bases firmes, objetivo con el que el Consejo de Administración está plenamente comprometido y al que continuará dedicando todo su esfuerzo y atención.

Atentamente,



Javier Monzón

## Órganos de Gobierno

### Consejo de Administración



Presidente  
Javier Monzón

### Vicepresidentes



Carlos Vela (\*)

Manuel Soto

Humberto Figarola

### Vocales



Manuel Azpilicueta

Francisco Constans

Alberto de Alcocer

Francisco Moure Bourio (\*)

Joaquín Moya-Angeler



Enrique Moya

Pedro Ramón y Cajal

Bernard Retat

Michel Roger (\*)

Juan Carlos Ureta

### Secretario (no consejero)

Daniel García-Pita Pemán

### Vicesecretario (no consejero)

Carlos González Soria

(\*) En representación, respectivamente, de las personas jurídicas Mediación y Diagnósticos, S.A.; Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.; Thales (antes Thomson-CSF).

### Comisión Ejecutiva

Javier Monzón (Presidente)

Alberto de Alcocer Torra

Francisco Constans Ros

Joaquín Moya-Angeler Cabrera

Michel Roger

Manuel Soto Serrano

Juan Carlos Ureta Domingo

Carlos Vela García-Noreña

### Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Manuel Soto Serrano (Presidente)

Francisco Moure Bourio

Enrique Moya Francés

Juan Carlos Ureta Domingo

### Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Enrique Moya Francés (Presidente)

Alberto de Alcocer Torra

Manuel Azpilicueta Ferrer

Pedro Ramón y Cajal Agüeras

### Dirección General



Regino Moranchel

Juan Carlos Baena

Ángel Lucio

Josep M. Vilà





Asimismo, en dicha sesión se aprobó el Informe sobre el Cumplimiento del Código del Buen Gobierno, del que se deduce que la sociedad cumple con todas y cada una de las recomendaciones que dicho Código establece. El texto completo del referido informe se incluye en el Informe Público Anual 2000, editado conjuntamente con el presente Informe de Actividades 2000.



## Evolución general

El año 2000 ha sido sin duda un año muy positivo para Indra desde el punto de vista de los resultados y objetivos conseguidos.

A lo largo del ejercicio, la evolución de las principales magnitudes de negocio superó recurrentemente las previsiones y objetivos anunciados al principio del mismo, lo que permitió cerrar el ejercicio 2000 con una cifra de ingresos de 113.521 Mptas. (+17% respecto a 1999) y un Beneficio Neto de 6.377 Mptas. (+32% respecto a 1999), en un año marcado por los "profit warnings" o reducciones en los objetivos de muchas compañías del sector.

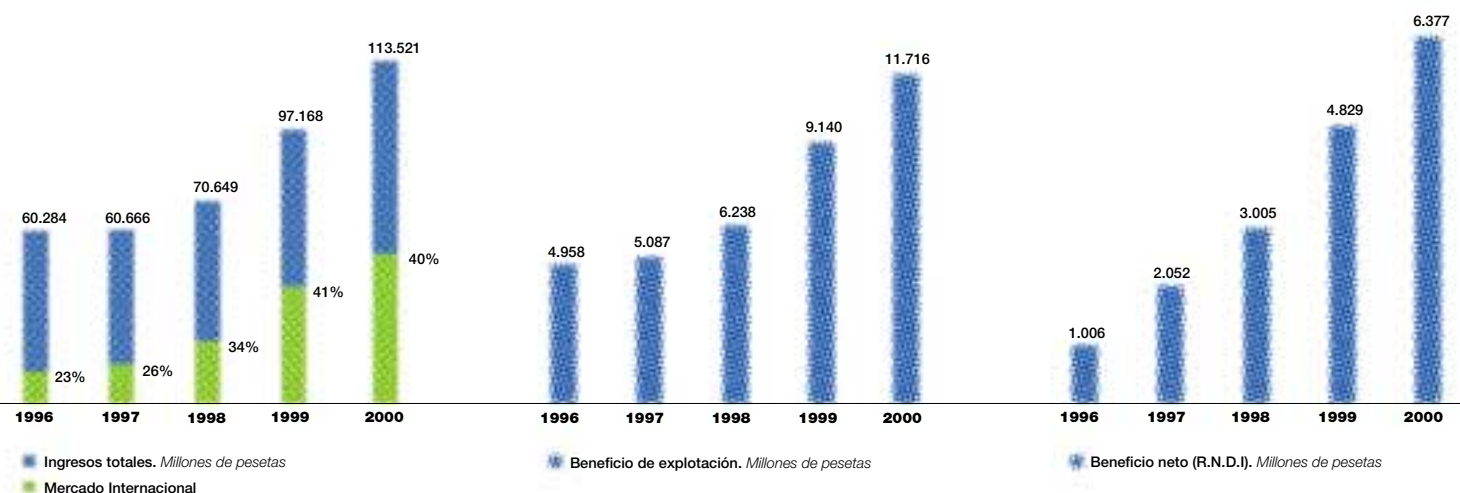
Los objetivos de crecimiento que se anunciaron para este ejercicio fueron, en el negocio de Tecnologías de la Información (TI) (excluyendo la actividad de proyectos electorales), de entre el 20% y el 25%; un crecimiento conjunto de los ingresos de Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SIM/SAM) y Equipos Electrónicos de Defensa (EED) de al menos el 15%; y un incremento del Beneficio Neto del 25%.

Al cierre del mismo, las ventas de TI (sin considerar los proyectos electorales) habían crecido en un 28%, cifra muy superior al crecimiento de esta actividad, tanto en el mercado europeo (10-12%), como en el español (15-17%). Las ventas conjuntas de la actividad de SIM/SAM y EED se incrementaron el 15%, un porcentaje, de nuevo, sensiblemente superior al crecimiento de este sector (5-6%).

Esta significativa mejora de los objetivos de ingresos vino, igualmente, acompañada de una mejora de la rentabilidad. El resultado neto de explotación, ascendió a 11.716 Mptas., lo que ha implicado un incremento del 28% sobre el año anterior, y ha elevado la rentabilidad operativa desde el 9,5% del año 1999 al 10,4% del año 2000. El Beneficio Neto ascendió a 6.377 Mptas., lo que significa un incremento del 32%, muy por encima del objetivo del 25% marcado a comienzos del ejercicio, y una rentabilidad sobre los fondos invertidos (ROE) del 31%, superior a la media del sector.

Adicionalmente, la cartera de pedidos ha mantenido el elevado nivel de los últimos años, incrementándose por encima de los 161.000 Mptas., garantizando una buena cobertura de las ventas para los próximos años.

La actividad internacional de Indra, que se ha desarrollado en más de 25 países, ha continuado como uno de los factores de éxito en este ejercicio, alcanzando el 40% de las ventas totales.





Especial atención merece la posición en Latinoamérica, permanente objetivo estratégico para Indra, y que representa prácticamente la mitad de las exportaciones. Se reafirma así la vocación de liderazgo en los mercados español y latinoamericano que, en el área de las Tecnologías de la Información, están experimentando unas tasas de crecimiento superiores a las de otros mercados más desarrollados, crecimientos diferenciales que, de acuerdo con las previsiones para el sector, se mantendrán en los próximos años.

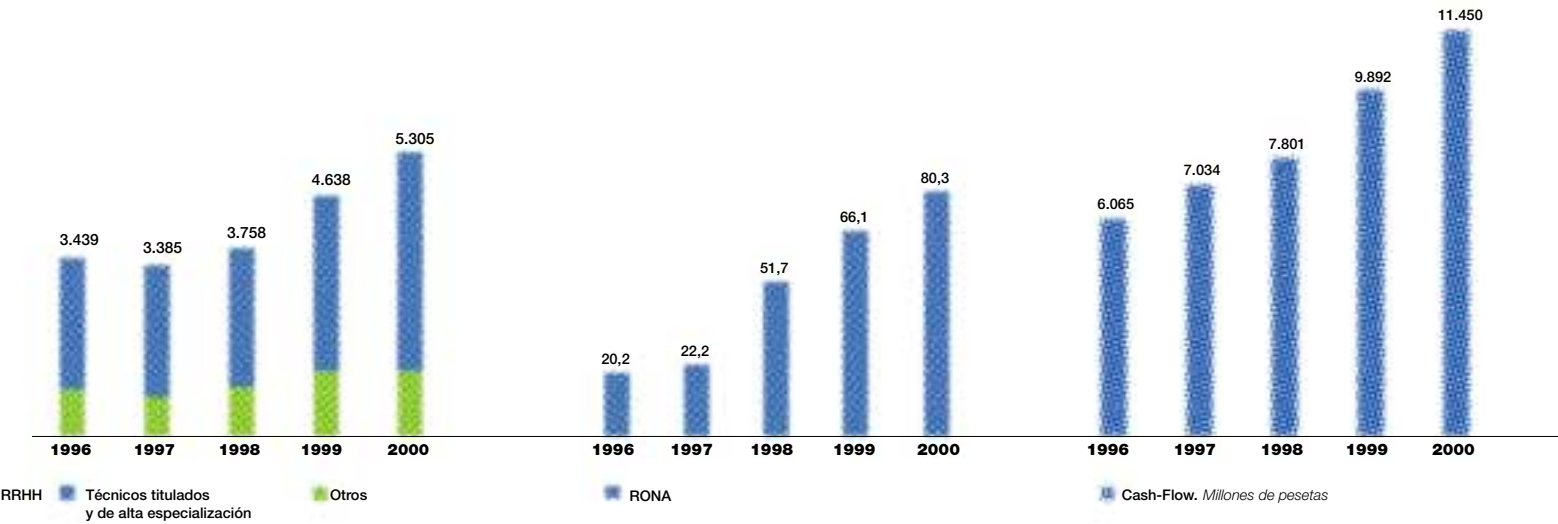
Otro de los aspectos destacables ha sido la excelente evolución de la actividad de consultoría y servicios de Internet, que ha continuado su ritmo de crecimiento muy por encima de la media del sector de TI. Con objeto de reforzar esta actividad, en marzo del año 2000 se creó Atlante (100% filial de Indra) a través de la cual se canaliza principalmente la actividad de la compañía en esta área. Los ingresos en el año 2000 en esta actividad, han experimentado un incremento del 91%, superando ampliamente los objetivos de crecimiento marcados.

En cuanto a los recursos humanos, uno de los aspectos clave en un negocio como el de Indra, la plantilla ha aumentado en 667 profesionales, un 14,4%, alcanzando un total de 5.305 personas al final del año. A lo largo de 2000, Indra ha demostrado su capacidad no sólo de contratar a los mejores profesionales, sino también de retenerlos, con un nivel de rotación significativamente inferior al del sector.

Con el fin de generar una mayor integración e implicación de todos los profesionales de la compañía con los objetivos del negocio y la creación de valor, a la par que hacerles partícipes del mismo, durante el ejercicio se extendió el programa de opciones sobre acciones de la compañía a toda la plantilla. Con este plan, Indra ha hecho uso de un instrumento muy innovador en el mercado español, y con el que pocas empresas cuentan.

El significativo *cash flow* generado, que asciende a 11.450 Mptas. ha permitido mantener la saneada posición financiera de la compañía. La importante posición de tesorería neta existente a final del ejercicio (casi 14.000 Mptas.), junto con la adicional capacidad de endeudamiento, sitúan a Indra en una inmejorable posición para continuar reforzando su crecimiento orgánico a través de una política selectiva de adquisiciones.

A través de un modelo único dentro del sector, tanto por nuestra presencia geográfica (España y Latinoamérica) como por el posicionamiento en mercados verticales y en nichos de negocio, con oferta diferenciada, el objetivo de Indra pasa por seguir creciendo en los próximos años por encima de los mercados español y europeo.



## *Evolución bursátil*

El año 2000 ha sido sin duda el año de los grandes contrastes en los mercados bursátiles y, de forma muy especial, de las compañías de tecnología.

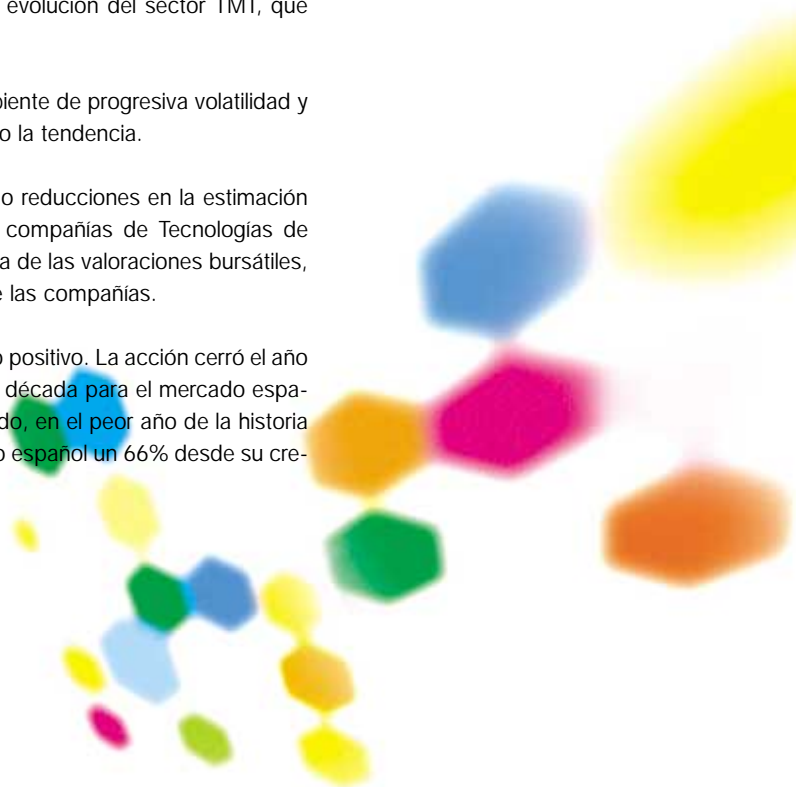
Partiendo de un entorno claramente optimista a comienzos del año, hemos asistido en la segunda parte del mismo a correcciones significativas en las cotizaciones de la mayoría de las compañías del sector de tecnología, media y telecomunicaciones (TMT).

Así, y en un favorable entorno general de la economía, el primer trimestre se caracterizó por un rally alcista de todo el mercado bursátil, apoyado de forma muy especial por la evolución del sector TMT, que alcanzó sus máximos históricos a mediados del mes de marzo.

Esta tendencia se vió truncada a partir del segundo trimestre, en un ambiente de progresiva volatilidad y nerviosismo de los inversores, con el mercado norteamericano marcando la tendencia.

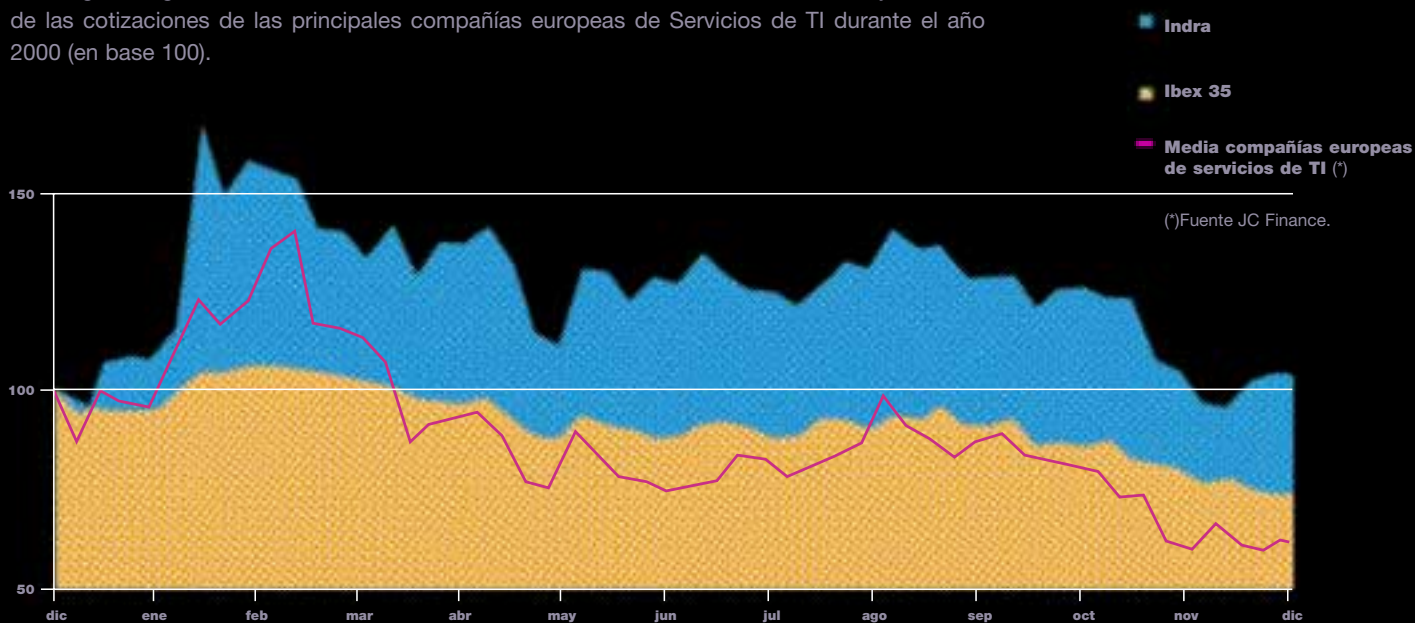
A partir del tercer trimestre, comienzan a aparecer los "profit warnings" o reducciones en la estimación de los resultados de algunas compañías tecnológicas, incluyendo las compañías de Tecnologías de Información (TI), siendo en el cuarto trimestre, cuando se acentúa la caída de las valoraciones bursátiles, prestándose cada vez mayor atención a los fundamentos de negocio de las compañías.

En este difícil escenario, Indra ha conseguido mostrar un comportamiento positivo. La acción cerró el año con una cotización de 10,05 euros (+8% en el año) en el peor año de la década para el mercado español (el Ibex 35 cayó un 22%). Pero sobre todo, tal y como hemos indicado, en el peor año de la historia para los valores tecnológicos: el Nasdaq cayó un 40%, el Nuevo Mercado español un 66% desde su creación, el sector europeo de Servicios de TI un 37%.



La Rentabilidad Total para el Accionista, que incluye el dividendo repartido en el período (dividendo complementario del ejercicio 99) se ha situado en el 8,9%. Si se incluyera el dividendo a cuenta del ejercicio 99 la Rentabilidad Total para el Accionista ascendería al 10%.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución de la cotización de Indra, la del IBEX 35 y la media de las cotizaciones de las principales compañías europeas de Servicios de TI durante el año 2000 (en base 100).



Para más información, véase el apartado **Indra en Bolsa**.



## *Posición competitiva y desarrollo estratégico*

Durante el ejercicio 2000, el posicionamiento competitivo de Indra se ha confirmado como un modelo diferencial, con alto potencial de crecimiento y rentabilidad. En un entorno de mercado cuanto menos cambiante, Indra no sólo ha conseguido cumplir los objetivos marcados al comienzo del ejercicio, sino que ha sido capaz de superarlos.

Las acciones estratégicas realizadas en los últimos ejercicios sitúan a Indra en una posición privilegiada y sólida para mantener este favorable comportamiento diferencial en el futuro.

Esta posición se fundamenta en varias decisiones estratégicas que si bien ya se venían concretando en ejercicios anteriores, en el año 2000 se han visto claramente reafirmadas. Entre ellas cabe destacar la vocación de liderazgo en mercados geográficos seleccionados y con alto potencial de crecimiento, principalmente España y Latinoamérica. Esta aproximación se ha venido completando con un enfoque centrado en aquellos mercados verticales más relevantes en este entorno geográfico y con soluciones y servicios de reconocida excelencia.

Otro aspecto fundamental de la posición alcanzada se debe a nuestra orientación al mercado y al cliente. Con esta óptica se ha puesto especial énfasis en la generación de una oferta innovadora, con soluciones propias y atención a los segmentos de demanda emergente y de mayor valor añadido y contenido tecnológico. En este sentido, la creación de Atlante, la unidad de Indra especializada en soluciones e-business, a comienzo del ejercicio ha contribuido a dinamizar la creación de oferta en este segmento, incorporando capacidades en marketing y consultoría estratégica que complementan y enriquecen las reconocidas capacidades de integración de sistemas con las que Indra cuenta.

La gestión de recursos humanos ha continuado siendo uno de los pilares angulares de nuestra estrategia. Las acciones realizadas han estado orientadas a atraer y retener a los mejores profesionales y prueba del éxito son los índices de rotación, muy por debajo de la media del sector, y el número de profesionales de alta cualificación contratados, lo que sin duda pone de manifiesto la imagen de prestigio entre los profesionales del sector de la que Indra viene disfrutando.

Alinear las actuaciones de nuestros profesionales con los objetivos de crecimiento, rentabilidad y creación de valor ha sido otro aspecto fundamental de la gestión de recursos humanos. Para ello se ha definido un Plan de Opciones sobre Acciones a tres años dirigido a toda la plantilla, instrumento muy innovador en el mercado español y con el que muy pocas empresas españolas cuentan.

Una buena dosis de talento, una posición de partida aceptable y una estrategia posible constituyen

ingredientes básicos de la receta del éxito.



Por último y no menos importante, el modelo de gestión operativa y la organización han estado siempre orientadas al mantenimiento y mejora de la eficacia y rentabilidad. En este sentido, a la ya mencionada creación de Atlante, cabe añadir la puesta en marcha de los Centros Avanzados de Desarrollo SW y los Centros de Competencia Tecnológica que han posibilitado mejoras en la productividad y ciclos de desarrollo de oferta más cortos, en el estado del arte y muy orientados a las necesidades de nuestros clientes.

Como ya hemos mencionado, todas estas actuaciones estratégicas han posibilitado, de un lado, haber crecido más que el mercado, tanto el español como el europeo; y, de otro, haber cumplido unos objetivos, ya ambiciosos cuando se establecieron al comienzo del ejercicio, en un año, como ha sido el 2000, que comenzó en un entorno general de muy favorables expectativas, las cuales se fueron reduciendo a medida que el mismo avanzaba. Con ello, hemos logrado en dos años los objetivos establecidos para un periodo de tres años, con los que nos comprometimos con ocasión de la OPV de marzo de 1999.

Además de desarrollar al máximo nuestro potencial de crecimiento orgánico hemos continuado realizando adquisiciones selectivas de compañías de TI, que complementan nuestra posición de mercado, tanto en mercados geográficos como verticales, y/o nuestra oferta de soluciones y servicios. Para la selección de estas compañías el criterio anterior se ha completado con la búsqueda de compañías fácilmente integrables con nuestras actividades actuales y adquiribles a precio justo, tanto con criterio de valor de mercado como por su capacidad de generación de flujos de caja futuros. Estos criterios pueden parecer restrictivos, pero creemos que necesarios para preservar nuestro valor actual y hacerlo crecer sobre bases firmes y sostenibles.

Las actuaciones corporativas que se han completado durante el ejercicio 2000 han sido: la participación en el capital de Inversis, un supermercado financiero en internet del cual Indra es aliado tecnológico y que cuenta con el respaldo de accionistas de referencia como Caja Madrid, Banco Zaragozano, Terra Networks y El Corte Inglés; la adquisición del 100% de Comunicación Interactiva, S.L., compañía especializada en servicios de consultoría y diseño para el desarrollo de negocios en Internet y comercio electrónico; la adquisición junto con Caja Madrid de TICE, empresa especializada en el desarrollo de software y servicios de gestión de venta de entradas multiacceso para actividades de ocio y entretenimiento, con una posición muy relevante en espectáculos cinematográficos; la inversión en la solución Rector para el mercado de Seguros a través de la sociedad Sistemas Integrales IndraSeg, en la que Indra Sistemas posee una participación del 80%, la cual ha adquirido a su vez la propiedad de la mencionada solución Rector.

Cuando los medios estadounidenses ofrecieron a comienzos del siglo XX un lugar destacado para el desarrollo del cómic, al que consideraban un fenómeno artístico y cultural, no sólo estaban sentando las bases de un creciente negocio, sino que también estaban fomentando una diversión accesible a una población en aumento debido a la inmigración europea. El cómic se convirtió así, rápidamente, en un espejo en el que una gran cantidad de personas se reconocía, al tiempo que aprendía inglés. Los periódicos invirtieron en talentos creativos y tecnología de impresión para captar lectores. Desde entonces, el éxito del tebeo ha estado garantizado, pero no sólo a consecuencia de la abundancia de niños, sino también –y muy especialmente– por el niño que todos llevamos dentro.

Con el fin de asegurar el éxito en determinadas actividades manuales, en amplios territorios africanos los artistas trabajan como especialistas formados por otros creadores locales. Esto forma parte de una tradición muy antigua y arraigada donde la educación de los jóvenes artistas estaba controlada por los gremios, que hacían de la profesión algo hereditario, pasando el talento de generación en generación, y relacionando a menudo la creatividad y el éxito a cualidades divinas heredadas de sus antecesores remotos.

## *Capital intelectual y gestión del conocimiento*

Indra ha sido una de las compañías europeas del sector de mayor crecimiento en lo que se refiere a recursos humanos, tanto en términos cuantitativos como cualitativos. La fuerte demanda de profesionales de Tecnologías de la Información ha supuesto un importante estímulo en el desarrollo del capital intelectual, en el avance de la gestión del conocimiento y en la implantación de medidas complementarias para capitalizar y reforzar dichos recursos.

Prueba del éxito de las actuaciones realizadas a lo largo de los últimos ejercicios para atraer y retener a los mejores profesionales, ha sido la contratación de más de 1.000 profesionales en el año 2000, en un entorno de fuerte demanda, y alcanzar índices de rotación, muy por debajo de la media del sector.

En el desarrollo del modelo de gestión del conocimiento, y en lo que se refiere a adquisición y mantenimiento del talento, cabe destacar la nueva plataforma telemática a través de la cual se canaliza parte de la oferta formativa de Indra y que alcanzará su máximo desarrollo y grado de utilización durante el próximo ejercicio. Asimismo, las actividades de formación se han intensificado durante el 2000, dedicando un total de 182.738 horas.

Los sistemas de gestión de recursos humanos se han continuado mejorando y en ese sentido se ha reforzado la gestión por competencias y conocimientos con la creación de una herramienta que no sólo permitirá asignar de manera más eficaz los recursos humanos a los proyectos, sino también diseñar itinerarios formativos individuales con mayor flexibilidad. Esta plataforma también permite la gestión de comunidades de expertos, intercambio de mejores prácticas, etc... que favorecen la difusión del conocimiento entre los profesionales técnicos.

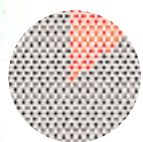
La difusión selectiva de la información en la organización es clave para la mejora de procesos. En este sentido, la intranet corporativa se ha continuado mejorando con la inclusión de nuevas facilidades que posibilitan un acceso más sencillo al conocimiento comercial y técnico de la compañía con bases de datos de referencias, clientes, acuerdos comerciales y reutilización de ofertas y proyectos. En un entorno de mercado tan dinámico y exigente, el seguimiento de las tendencias y de los movimientos de la competencia se hace altamente necesario. La información disponible en la compañía se ha estructurado en un Sistema de Inteligencia Competitiva al que se accede a través de la intranet corporativa y que se completará durante el próximo ejercicio.

Si bien es cierto que durante este ejercicio se ha realizado un especial énfasis en mejorar las herramientas de comunicación interna y gestión del conocimiento, también se ha renovado la página web de la compañía ([www.indra.es](http://www.indra.es)), a través de la cual se canaliza parte de la relación con los profesionales del sector en busca de empleo y que ha sido muy bien acogida por el elevado número de currícula y las respuestas recibidas a nuestras ofertas de empleo.

Por último, destaca la aprobación del Plan de Opciones sobre Acciones 2000 para el conjunto de la plantilla de Indra, con el objetivo de reforzar la vinculación de los profesionales a la compañía y potenciar una gestión orientada a la máxima eficacia y creación de valor. Esta herramienta, si bien muy extendida en los sectores tecnológicos de ámbito mundial, es muy novedosa en España, donde muy pocas empresas españolas cuentan con un plan similar.



*Principales indicadores a 31/12/2000*



Plantilla 5.305  
Crecimiento: 14 %



Edad media  
37



Hombres 70%  
Mujeres 30%



Técnicos  
titulados  
y de alta  
especialización  
81%



Incremento de plantilla por  
categorías profesionales

Directivos y Gerentes	29%
Consultores	28%
Analistas	52%
Programadores	10%
Otros	7%

## *e-business*

Aunque el año 2000 puede calificarse, cuando menos, de turbulento en lo que se refiere a las compañías de Internet, el desarrollo de soluciones e-business, ha sido uno de los segmentos de mayor crecimiento en el mercado de Tecnologías de la Información y continuará siéndolo en los próximos ejercicios.

En esta materia, Indra ha seguido una estrategia diferencial con respecto a su competencia, que se ha demostrado exitosa tanto por la relevancia de los proyectos realizados como por el número de profesionales especializados y de experiencia reconocida que se han adherido a este proyecto.

En marzo de 2000 Indra constituyó una filial específica para soluciones e-business: Atlante, que integra la experiencia acumulada por Indra desde 1992 en servicios digitales.

Con la creación de Atlante, Indra refuerza su posición de liderazgo al combinar el conocimiento de negocio, la tecnología más avanzada y la creatividad, en una oferta integral en torno a la red. Para ello, se ha dotado de un equipo de profesionales multidisciplinares: consultores, gestores, creativos, analistas, técnicos especializados, etc. y ha establecido alianzas tecnológicas con plataformas de reconocido prestigio en comercio electrónico, marketing *one to one* y gestión de contenidos como Open Market, Vignette y Broadvision, en *marketplaces* y *e-procurement* como Adquira/Ariba, Opcionae/Commerce One, en e-CRM como Siebel, Vantive o en gestión de recursos humanos como Meta4.

Hay que destacar su especialización en el diseño y desarrollo de soluciones integrales para las llamadas tecnologías emergentes: internet móvil, interactividad y banda ancha, mercados electrónicos y gestión en red del conocimiento.

Las actividades de diseño y gestión de contenidos en portales internos y externos han dado lugar a algunos de los principales proyectos llevados a cabo durante este ejercicio, como el diseño y desarrollo de diferentes web's y sistemas de activación on-line de servicios para Amena, el desarrollo de la línea gráfica en varios web's y la integración con sus sistemas para Iberia, y el desarrollo del portal corporativo para Uralita. En todos los casos, se ha buscado una alta usabilidad, mediante un diseño gráfico atractivo y la estructuración de contenidos en línea con los objetivos de negocio y la imagen de marca.

La definición y/o migración hacia nuevas arquitecturas tecnológicas ha agrupado asimismo otros proyectos llevados, como el desarrollo de la declaración del IRPF vía internet para el Gobierno de Navarra, o distintas iniciativas de e-business para el Grupo Telefónica.

Cabe destacar, por su importancia, el desarrollo del supermercado financiero Inversis, proyecto en el que Indra participa no sólo accionarialmente junto con algunas compañías españolas líderes en su actividad, sino como socio tecnológico.

Como en el resto de sus actividades, Indra ha superado los objetivos que se establecieron a comienzo del ejercicio. El crecimiento en ingresos ha sido del 91% y se ha terminado el año con 255 profesionales plenamente dedicados al desarrollo de soluciones e-business.

El enfoque en grandes clientes y con proyectos de elevada capacidad tecnológica que requieren importantes habilidades de integración de sistemas y back-end ha permitido a Indra crecer muy por encima de la media de mercado y con muy buenas perspectivas de futuro.





Muy pronto podremos observar desde la atalaya de la edad adulta conducir nuestros hijos la Sociedad de la Información, pero no es aventurado hoy augurarles una buena adaptación al medio. Produce escalofríos verles manejar con tanta soltura sus ordenadores personales, equipados con complejos equipos multimedia y comunicarse a través de Internet con personas a quienes probablemente sólo conocerán de forma virtual. El futuro es según dicen como el talento necesario para moldearlo a su capricho.

## *Investigación, desarrollo, innovación y calidad*

Durante el ejercicio 2000 Indra ha continuado dedicando importantes recursos a las actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación, abordando nuevos proyectos con planteamientos tecnológicos cada vez más ambiciosos.

En línea con ejercicios anteriores, se ha mantenido el criterio de selección de los proyectos de innovación: desarrollar servicios y soluciones que aporten el máximo valor, funcionalidad y calidad para los procesos y actividades de los clientes.

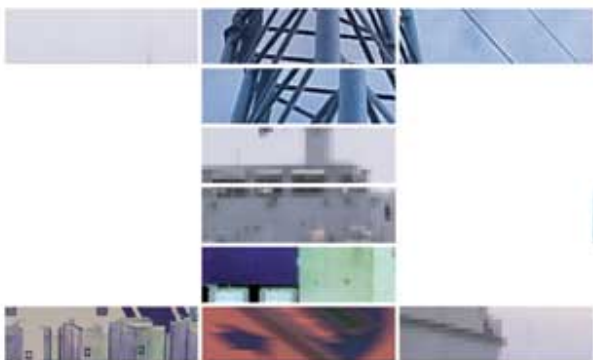
Los recursos dedicados a actividades de innovación en 2000 ascendieron a 9.600 millones de pesetas, lo que supone un 17% más que en 1999 y representa un 8,5% sobre los ingresos totales del ejercicio.

Los centros de competencia, instrumento organizativo que se puso en marcha durante el pasado ejercicio, han demostrado ser un elemento altamente dinamizador de la información, y han favorecido el desarrollo de nuevas soluciones en los entornos de Internet y e-business, Gestión del Conocimiento, CRM, Seguridad y Certificación, Business Intelligence, etc... respondiendo con agilidad a las demandas de sistemas y servicios cada vez más complejos y exigentes necesarios para atender las necesidades de nuestros clientes.

Una buena muestra de la capacidad innovadora de Indra la podemos encontrar en el área de Control de Tráfico Aéreo, al haberse producido este año la consolidación definitiva del programa VAFORIT con la autoridad alemana de navegación aérea (DFS) que se posiciona muy probablemente como la base para el futuro tratamiento de Planes de Vuelo a escala europea.

Indra ha continuado participando decididamente en los principales programas de I+D, tanto internacionales (Programa Marco de I+D de la UE, Eureka, Iberoeka, etc.) como nacionales (Plan Nacional de I+D, Profit, Plan Tecnológico Aeronáutico, Pricit de la C.A. de Madrid).

Adicionalmente, Indra dispone de un Sistema Integrado de Calidad que refuerza y complementa todas las actuaciones en materia de Investigación, Desarrollo e Innovación. Todos los procedimientos y normativas de la compañía se difunden a la organización a través de la intranet corporativa, siendo esta herramienta global un vehículo de homogeneización de metodología y estándares de calidad. Estos sistemas responden a las normas de certificación ISO 9000 y PECAL 110 y 150, pero el compromiso permanente de mejora en esta materia nos ha llevado a iniciar, en el último trimestre de 2000, la adaptación



a los elementos de la nueva ISO 9000/2000 que se publicó en octubre de ese año con el objetivo de iniciar su implantación a partir del ejercicio 2001.

Asimismo, se ha continuado con las acciones destinadas a conseguir la certificación ISO 14000 en materia medioambiental. Para ello, se ha definido un marco documental común y único en el que se han ido integrando progresivamente los nuevos procedimientos de la compañía, convirtiéndose en una herramienta global de referencia, al estar difundida a toda la organización a través de los sistemas internos de información.

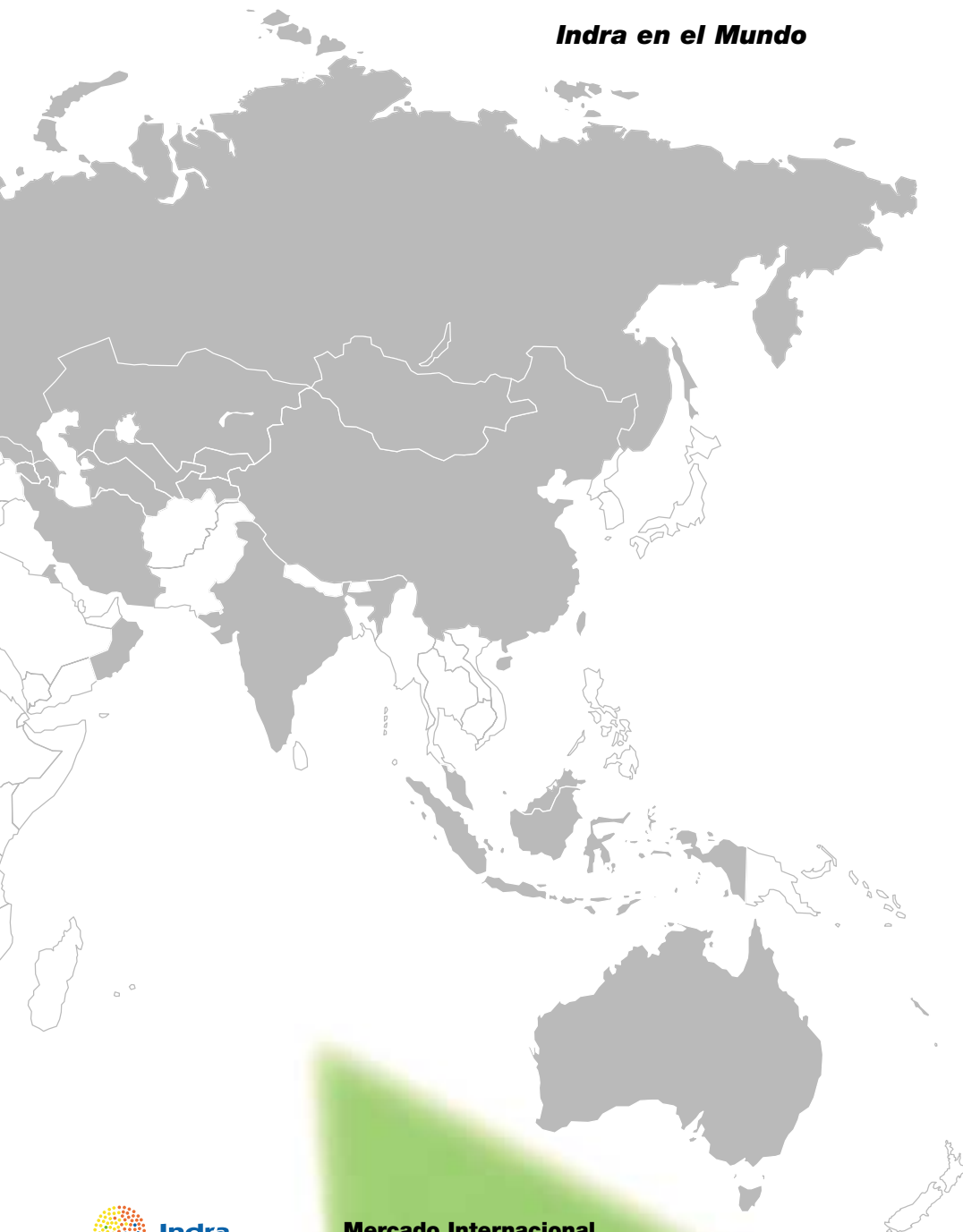
Por último, Indra continua participando activamente en todos los foros relevantes en materia de Investigación, Desarrollo e Innovación, Calidad y Normalización y forma parte de los órganos ejecutivos de algunos de ellos: COTEC, CICYT, AENOR, AEC, Club de Gestión de Calidad, etc.

El niño siempre ha experimentado una tendencia natural a investigar, a buscar los medios para descubrir aquello que llama su atención. No le importa la causa que estimula sus ganas de conocer. No persigue una aplicación práctica de sus hallazgos; ni siquiera sabe lo que encontrará. Sólo busca satisfacer su apetito de conocimiento, de experimentación de cosas que jamás ha imaginado, pero que intuye están ahí, al alcance de su mano.





## Indra en el Mundo

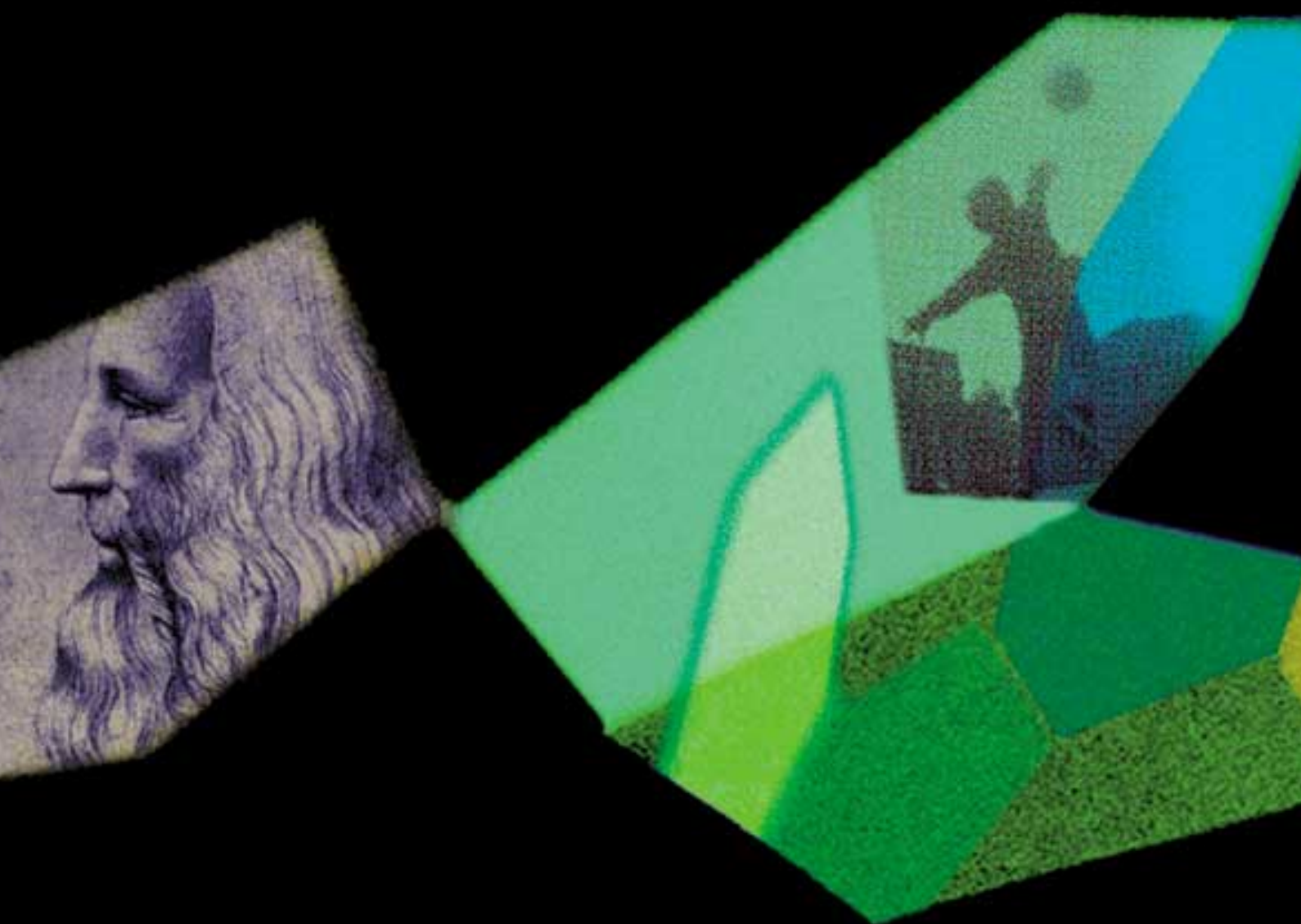


### Mercado Internacional


	1996	2000
% Ingresos	23	40
% Contratación	24	43

### Presencia internacional

Alemania  
 Argentina  
 Australia  
 Bélgica  
 Bolivia  
 Botswana  
 Brasil  
 Colombia  
 Croacia  
 Chile  
 China  
 Ecuador  
 Eslovaquia  
 Estados Unidos  
 Francia  
 Guatemala  
 Guayana Francesa  
 Holanda  
 Honduras  
 Hong Kong  
 India  
 Indonesia  
 Israel  
 Italia  
 Jordania  
 Kuwait  
 Líbano  
 Malasia  
 Marruecos  
 Mongolia  
 Nicaragua  
 Noruega  
 Omán  
 Palestina  
 Panamá  
 Perú  
 Polonia  
 Portugal  
 Reino Unido  
 Rusia  
 Uruguay  
 Venezuela





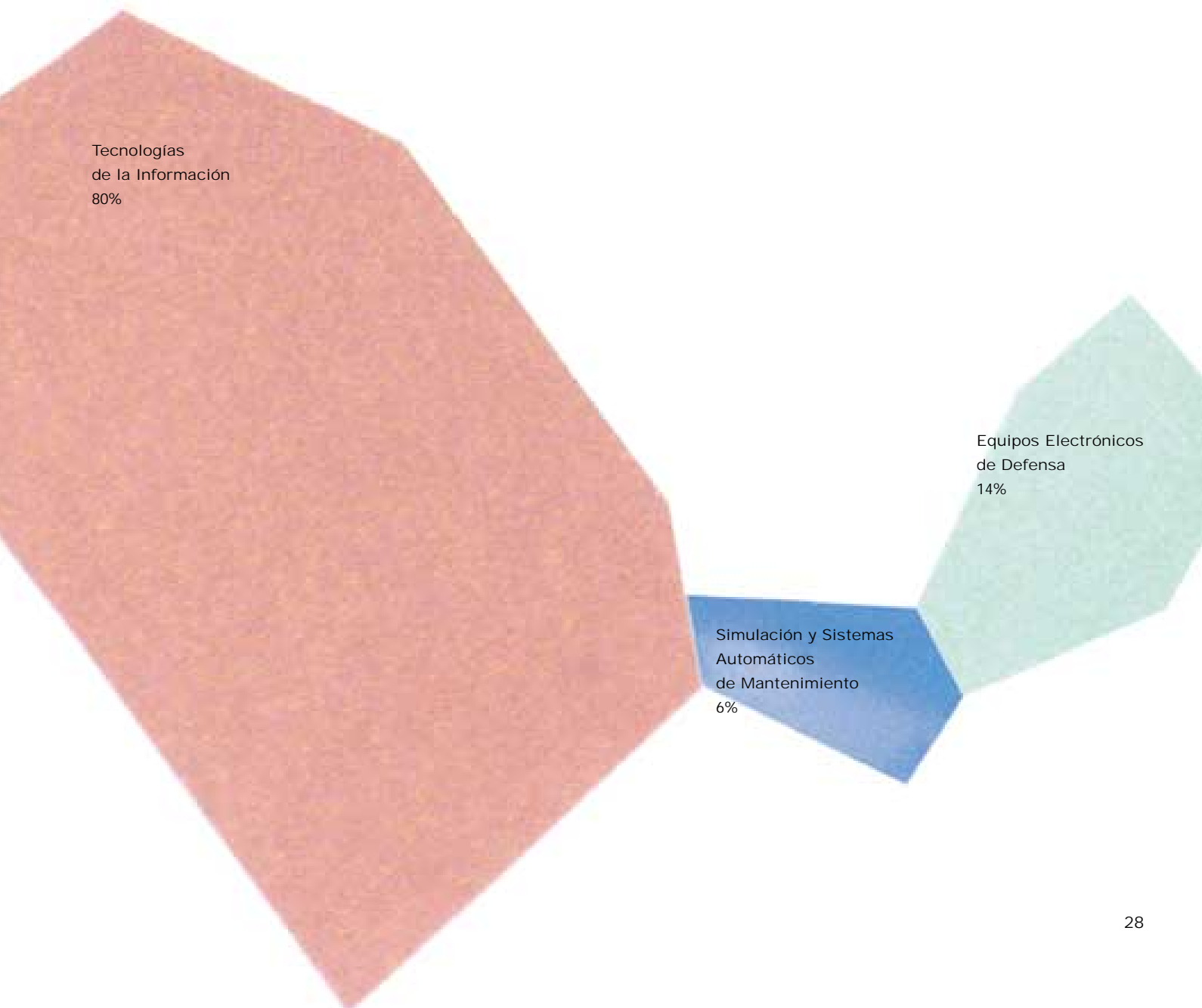
The background of the page is a solid black field. Scattered across this field are several large, irregular, multi-colored polygons. These shapes, which resemble facets of a crystal or abstract architectural elements, are rendered in a variety of colors including shades of purple, blue, green, yellow, orange, and pink. The polygons are of different sizes and orientations, creating a dynamic and layered visual effect. Some shapes overlap, while others are isolated. The overall composition is abstract and modern.

El talento es un conjunto de virtudes interrelacionadas, un equilibrio de atributos  
que expresa su esencia en el desarrollo de las múltiples caras del bien común

## Actividades

La actividad de Indra se estructura en torno a tres líneas de negocio: Tecnologías de la Información, Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento y Equipos Electrónicos de Defensa.

Indra enfoca el desarrollo de estas actividades desde la misión de "ser el aliado de nuestros clientes en el uso intensivo de Tecnologías de la Información ". En consecuencia, la decidida orientación al cliente es clave en las actuaciones y estrategias básicas. Se trata de proporcionar a nuestros clientes tanto soluciones con un elevado componente de especialización a medida, particularmente en sistemas complejos de gestión y control, como con una componente de servicio total, en la que se contemplan desde el asesoramiento y la consultoría previos a la toma de decisiones hasta el diseño de soluciones, su implantación, gestión y mantenimiento.





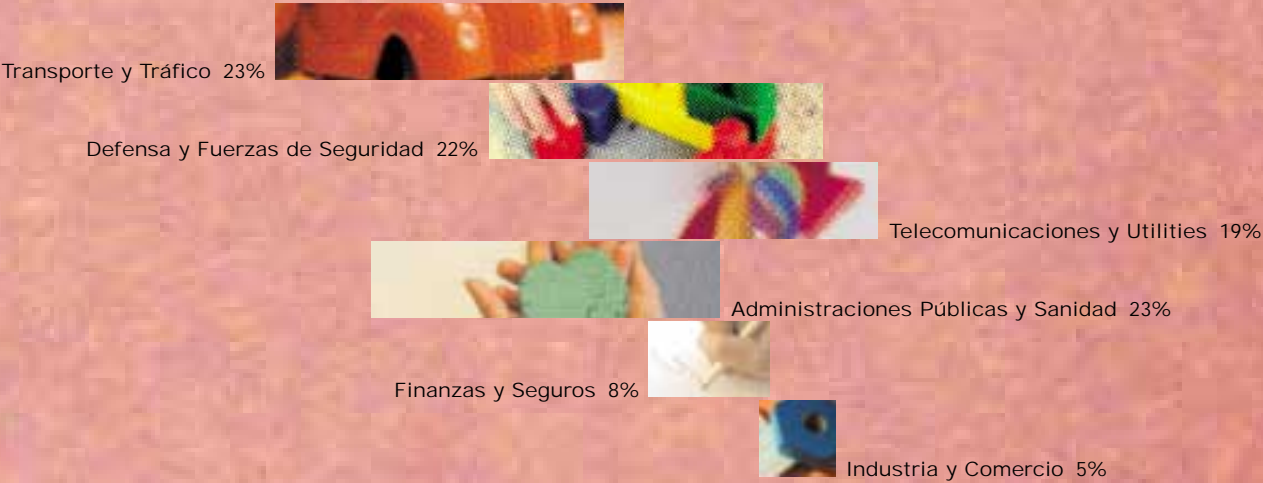
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

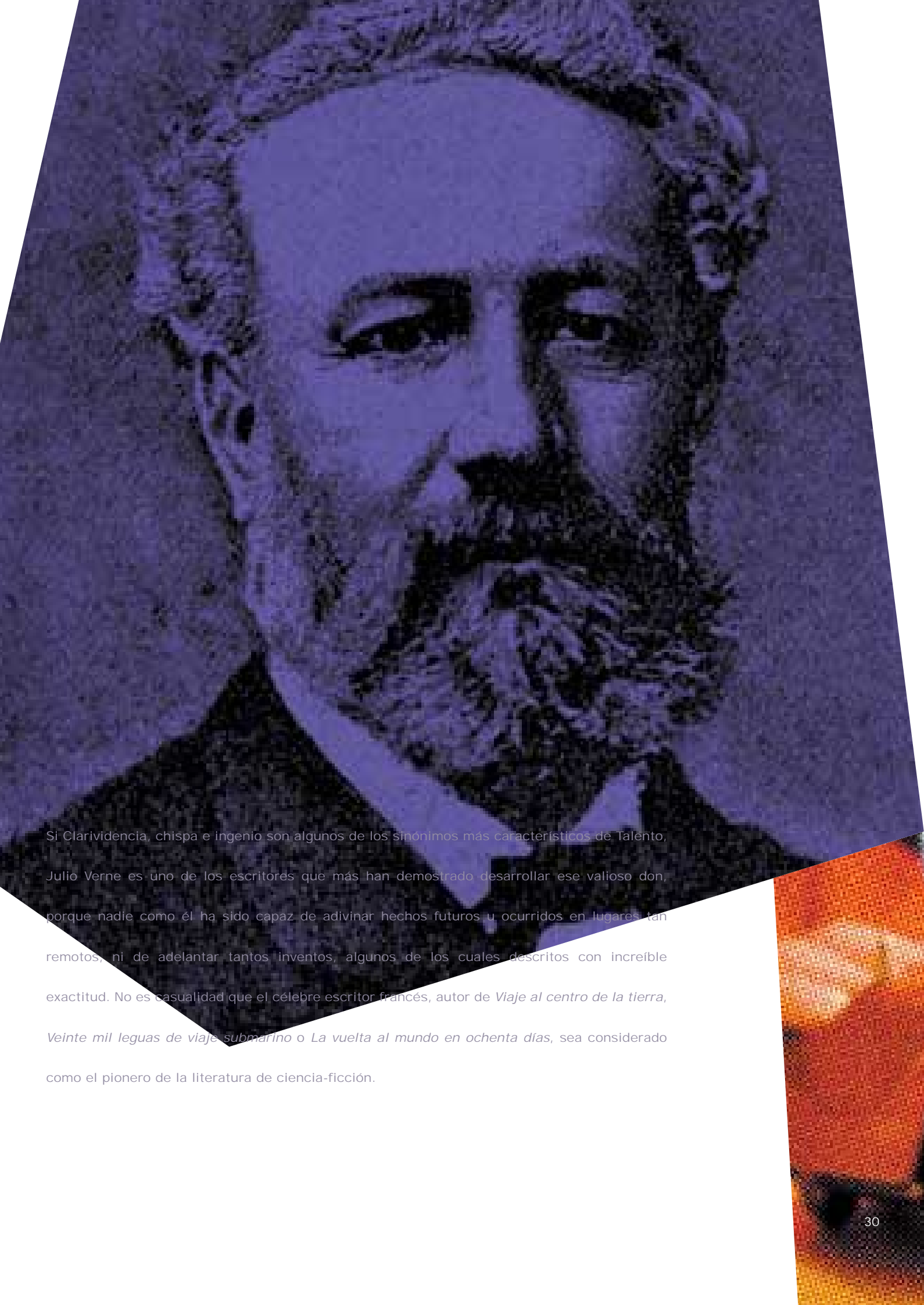
Como en ejercicios anteriores Indra ha realizado un conjunto de actuaciones orientadas al desarrollo de soluciones innovadoras y de alto contenido tecnológico.

El desarrollo de soluciones e-business ha sido uno de los segmentos de mayor crecimiento y, a pesar de las turbulencias que la nueva economía ha registrado a lo largo del ejercicio, la estrategia diferencial de Indra se ha demostrado exitosa tanto por la relevancia de los proyectos realizados como por el número de profesionales especializados y de reconocida solvencia que se han sumado a este proyecto.

En marzo de 2000, Indra constituyó Atlante, una filial específica para soluciones e-business que integra la experiencia acumulada por Indra en servicios digitales. La creación de Atlante ha reforzado nuestra posición de liderazgo al combinar el conocimiento de negocio, la tecnología más avanzada y la creatividad, en una oferta integral en torno a la red. Hay que destacar su especialización en el diseño y desarrollo de soluciones integrales para las llamadas Tecnologías Emergentes: internet móvil, interactividad y banda ancha, mercados electrónicos y gestión en red del conocimiento.

La puesta en marcha de los Centros Avanzados de Desarrollo SW y los Centros de Competencia Tecnológica han posibilitado mejoras en la productividad y ciclos de desarrollo de oferta más cortos, en el estado del arte y muy orientada a las necesidades de nuestros clientes.





Si Clarividencia, chispa e ingenio son algunos de los sinónimos más característicos de Talento, Julio Verne es uno de los escritores que más han demostrado desarrollar ese valioso don, porque nadie como él ha sido capaz de adivinar hechos futuros u ocurridos en lugares tan remotos, ni de adelantar tantos inventos, algunos de los cuales descritos con increíble exactitud. No es casualidad que el célebre escritor francés, autor de *Viaje al centro de la tierra*, *Veinte mil leguas de viaje submarino* o *La vuelta al mundo en ochenta días*, sea considerado como el pionero de la literatura de ciencia-ficción.

Durante el año 2000 Indra ha continuado registrando un importante nivel de realizaciones en este mercado, tanto en el ámbito nacional como en el internacional y que confirman su clara posición de liderazgo. El año comenzó con el perfecto funcionamiento de las implantaciones derivadas del denominado "efecto 2000" y que, por tratarse de sistemas críticos en la gestión de transporte y tráfico, tenían una especial relevancia y complejidad.

Como en ejercicios anteriores, AENA ha continuado confiando en Indra para la modernización de sus sistemas. En el ámbito de los sistemas de control de tráfico aéreo, y dentro del plan SACTA para la automatización de los centros de control, cabe destacar, entre otros, la contratación del proyecto Novosur para el equipamiento del nuevo centro de control de Sevilla, que contará con la última tecnología de sistemas de presentación denominada FOCUCS.

Como parte de la renovación de los sistemas de vigilancia del espacio aéreo y dentro de la tercera fase del plan para la doble cobertura radar, Indra ha sido la encargada de suministrar los nuevos sensores primarios y secundarios para los principales aeropuertos españoles, completando el progresivo proceso de modernización del sistema de control de tráfico aéreo español, uno de los más avanzados del mundo.

En el ámbito internacional Indra ha seguido manteniendo una destacada presencia. La ejecución de los programas internacionales en Uruguay, Colombia, Rusia y Alemania, entre otros, ha continuado con éxito. Asimismo, la aviación civil de Noruega, NCAA, adjudicó a Indra la realización de nuevos sistemas avanzados de presentación.

Un proyecto de especial significación es el Centro de Entrenamiento de SENASA, la Sociedad Estatal para las Enseñanzas Aeronáuticas. SENASA ha confiado a Indra el suministro de los simuladores que equiparán el que probablemente será el mayor centro de entrenamiento de controladores aéreos del mundo, con capacidad para formar simultáneamente alrededor de 350 controladores en las distintas fases de la formación. También la administración de aviación civil holandesa, LVNL, contrató un simulador de Control de Tráfico Aéreo de prestaciones similares, aunque con capacidad para un número más reducido de controladores.

Dentro del proceso de ofrecer una solución integral a la compleja problemática del sector de transporte aéreo, Indra completa su oferta con los sistemas de gestión aeroportuaria, que han tenido especial importancia en este ejercicio no sólo en España, sino también internacionalmente. Destacan la adjudicación



cación del sistema de gestión para el movimiento de equipajes (SATE) en el aeropuerto de Barajas, así como el contrato para equipar el aeropuerto de Shenyang, en China, que incluye no sólo el suministro de los sistemas aeroportuarios, sino también el sistema de control de tráfico aéreo.

Indra ha consolidado, durante el pasado año, su posición en el campo de las comunicaciones por satélite de aplicación aeronáutica. Además de la contratación de una red (aeronáutica y administrativa) de comunicaciones vía satélite para COCESNA (Corporación Centroamericana de Servicios de Navegación Aérea), se está suministrando una nueva estación para la red aeronáutica CAFSAT en Brasil.

Como integrante del consorcio europeo para el desarrollo del sistema EGNOS de ayuda a la navegación de alta precisión vía satélite, Indra es responsable de las estaciones de Integridad y participa en el Centro de Control. Este sistema, que estará en pruebas operacionales en 2003, mejorará las características de la señal que proporcionan los satélites actuales, permitiendo su aplicación a la navegación aérea.

Asimismo, se ha iniciado la fase de definición del futuro Sistema Europeo de Navegación por Satélite, GALILEO, en el que Indra participa activamente, como socio fundador de GSS (Galileo Sistemas y Servicios, S. L.).

En el área de transporte terrestre se han conseguido contratos muy relevantes, entre otros, con la EMT de Málaga, que destaca por la introducción de medios de pago automático sin contacto, y con la EMT de Madrid para la ampliación del Sistema de Ayuda a la Explotación (SAE) y del sistema de ticketing. Asimismo, Metro de Madrid continúa ampliando la red de la capital con 300 nuevos sistemas de expendición automática de billetes de última generación. De igual forma, se ha realizado la integración tarifaria del transporte en el área de Barcelona incorporando uno de los sistemas intermodales más avanzados del momento.

Pero ha sido en el mercado internacional donde el año 2000 ha significado un salto cualitativo decisivo, al ganar Indra, en abierta competencia internacional, los importantes concursos convocados por los metros de Lisboa y Bruselas.

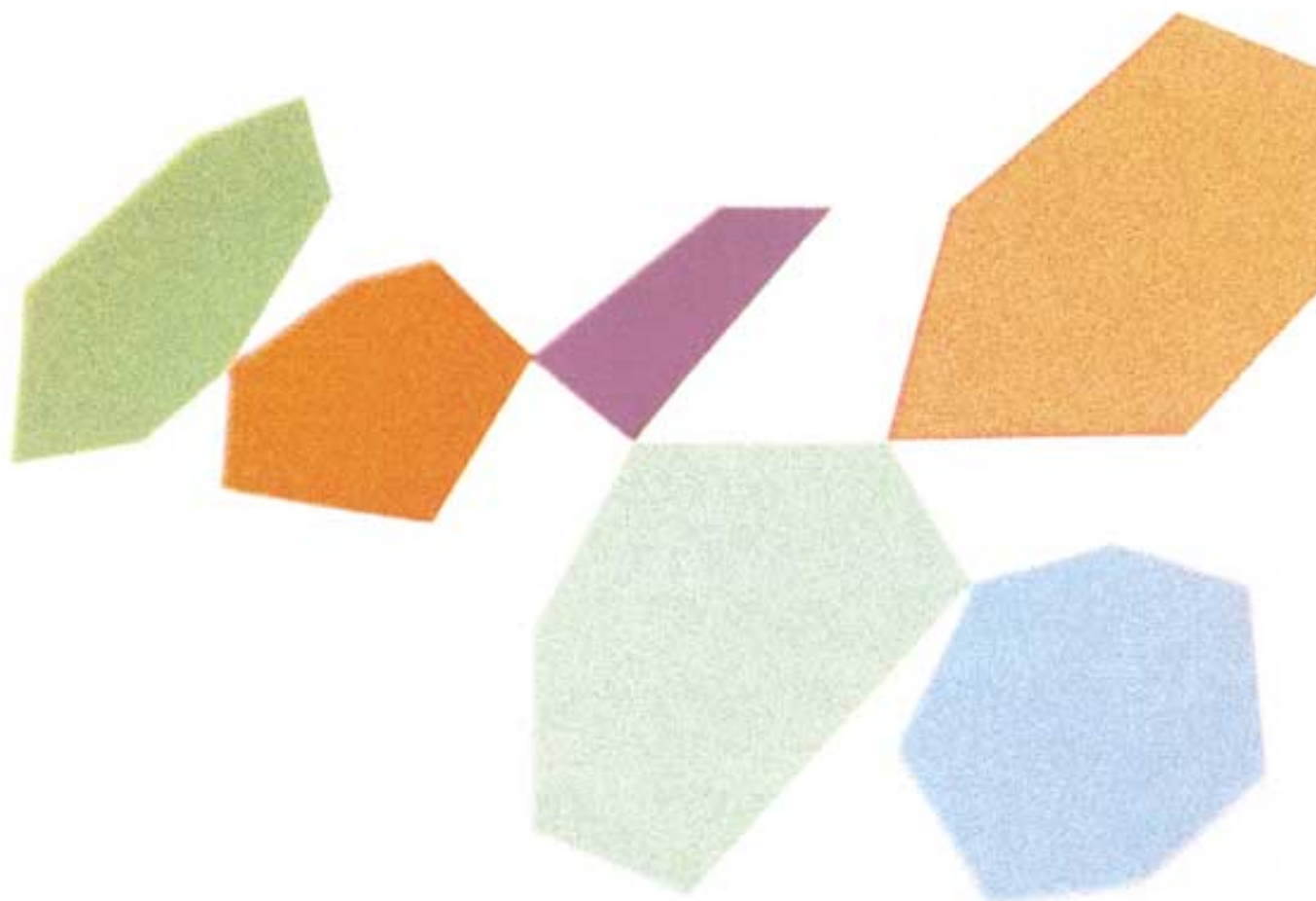
En cuanto a los sistemas de Control de Tráfico Terrestre, la Dirección General de Tráfico (DGT) ha seguido confiando en Indra para la realización de importantes contratos de señalización y control de la red radial nacional y de la autopista madrileña M-45, entre otros.



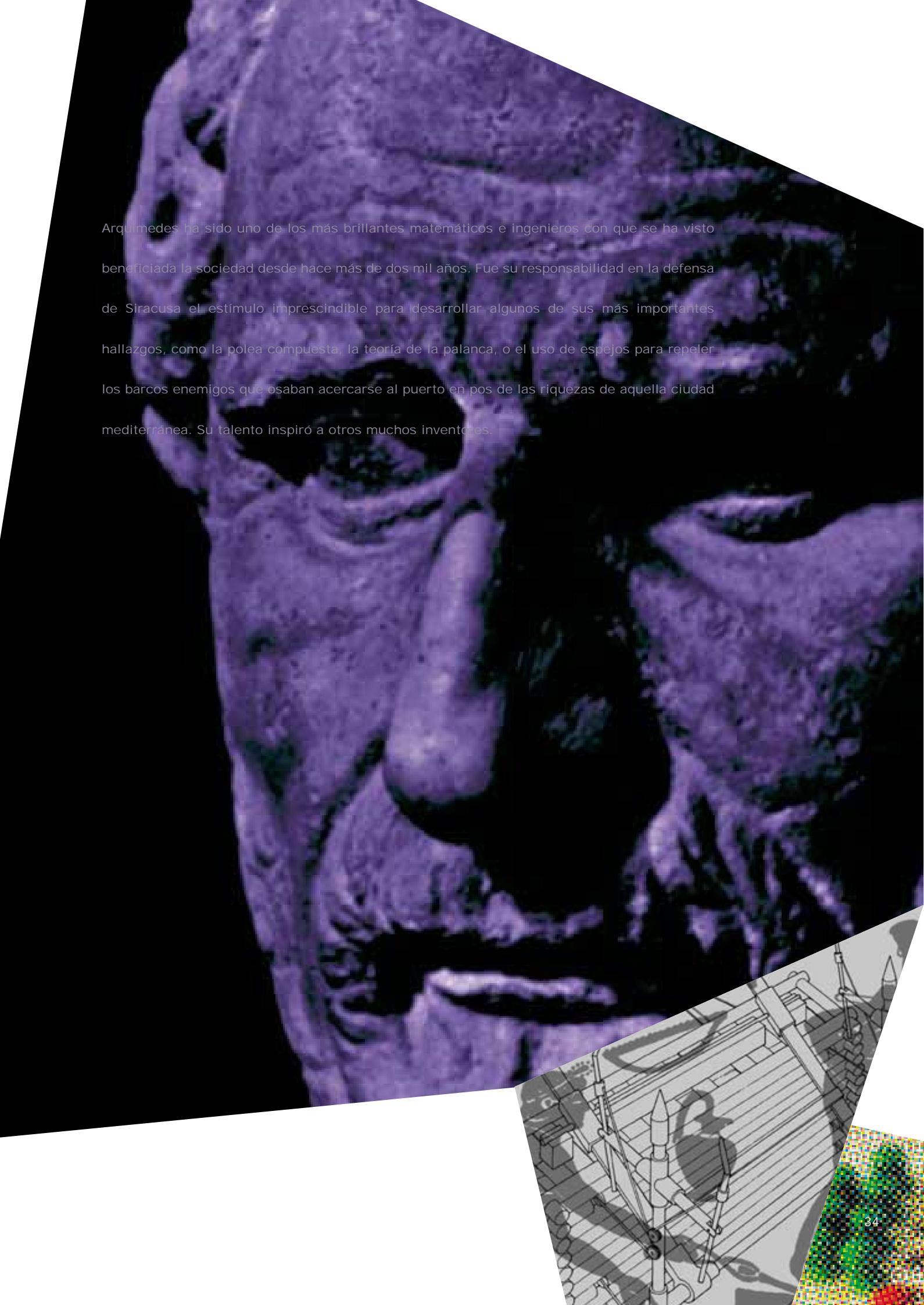
Asimismo, se han conseguido referencias en aplicaciones de futuro como son los sistemas de control de túneles, tanto en el ámbito nacional, con el proyecto de accesos a Bilbao, como en el internacional con túneles en Madeira, y en Chile, en las autopistas Santiago-Valparaíso y Río Bueno-Puerto Montt.

No menos importante, el ejercicio 2000 ha supuesto un nuevo avance en las relaciones como aliado estratégico de RENFE, que se añaden a los suministros tradicionales de máquinas expendedoras y de control de accesos. Se ha firmado un acuerdo para la comercialización conjunta de aplicaciones operativas en Latinoamérica, y otro acuerdo para compartir el uso de los Centros de Proceso de Datos.

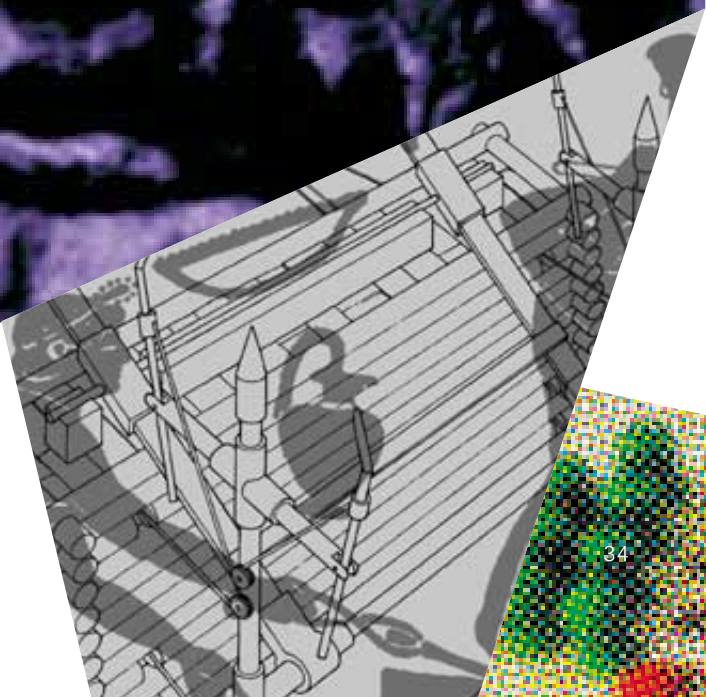
Por último, se ha realizado la puesta en marcha del Plan de Sistemas para la U.N. de Estaciones Comerciales y diversas aplicaciones innovadoras incorporando las más modernas tecnologías internet como el sistema de facturación interna de la Unidad de Infraestructura Industrial, el sistema de gestión para el comité de emergencias, además del diseño y desarrollo de las páginas web para facilitar el acceso de los clientes a la información y servicios de RENFE.







Archimedes ha sido uno de los más brillantes matemáticos e ingenieros con que se ha visto beneficiada la sociedad desde hace más de dos mil años. Fue su responsabilidad en la defensa de Siracusa el estímulo imprescindible para desarrollar algunos de sus más importantes hallazgos, como la polea compuesta, la teoría de la palanca, o el uso de espejos para repeler los barcos enemigos que osaban acercarse al puerto en pos de las riquezas de aquella ciudad mediterránea. Su talento inspiró a otros muchos inventores.



## Defensa y Fuerzas de Seguridad

Como empresa de referencia en el mercado de Defensa y Fuerzas de Seguridad, Indra está participando en los programas de implementación y actualización de los sistemas de información de las Fuerzas Armadas.

La aportación de tecnología avanzada de Indra en la defensa de la soberanía aérea española ha continuado con las instalaciones de los tres primeros sistemas de Radares Tridimensionales LANZA para los asentamientos del Ejército del Aire en Alcalá de los Gazules (Cádiz), Sierra Espuña (Murcia) y Sóller (Mallorca).

Asimismo, se ha hecho entrega en la Base Aérea de Zaragoza, de un sistema de proceso, presentación y control de información (IARS) para operaciones de defensa aérea, que ya ha generado oportunidades de negocio en diferentes países iberoamericanos, y servirá para el posicionamiento de Indra en los programas de Mando y Control europeos, dentro del marco de la Alianza Atlántica.

Los productos y soluciones desarrollados en Sistemas de Inteligencia Electrónica han venido a confirmar la madurez de los mismos y la voluntad de continuar siendo un proveedor destacado de las Fuerzas Armadas españolas, en esta crítica y confidencial área de la defensa. El Ejército de Tierra contrató un importante proyecto de Investigación y Desarrollo de un Sistema de Guerra Electrónica Táctico en las bandas radar y de comunicaciones.

La participación en el sistema de autodefensa del futuro avión de combate europeo TYPHOON, supondrá una importante carga de trabajo para los próximos ejercicios, utilizando la tecnología más avanzada del momento.

Asimismo, se llevaron a cabo las pruebas de mar del primer Sistema Acrux y del Aldebarán del Buque Castilla, ambos diseñados por Indra, con resultados satisfactorios.

Dentro del Programa SECOMSAT, iniciado en 1995, se han realizado diversos proyectos para incrementar las capacidades de comunicación vía satélite de las Fuerzas Armadas, como han sido la rehabilitación y potenciación del Centro de Torrejón, la entrega del Terminal Satélite destinado a la primera fragata F-100 y el desarrollo de un Terminal Táctico Ligero. Asimismo, se ha asegurado el mantenimiento operacional de las estaciones y terminales ya suministrados, por medio de diferentes contratos de asistencia técnica y repuestos.

También se ha desarrollado un nuevo Terminal de Comunicaciones para submarinos que, instalado a bordo del S70 "MISTRAL", ha superado con éxito las pruebas de puerto y mar, realizadas a finales de año.

Así mismo, Indra lidera el Sistema de Gestión y Explotación de Imágenes (SIGESTREDI) procedentes de Satélites de Observación de la Tierra, orientado a misiones de vigilancia e inteligencia (multimisión), para el Estado Mayor Conjunto de la Defensa (EMACON).

Durante el ejercicio también se ha continuado participando en los Sistemas de Información de las Fuerzas Armadas, proporcionando servicios de ingeniería de sistemas, consultoría, documentación, control de configuración, etc., y participando, de igual manera, en los Sistemas Logísticos Integrados del Ejército de Tierra (SIGLE) y del Ejército del Aire (SL-2000) así como en la definición del de la Armada.

Por último, las áreas de e-formación (e-learning), aulas virtuales, adiestramiento asistido por ordenador (CBT) y documentación interactiva aplicadas a los sistemas de defensa, han supuesto un primer paso a la hora de consolidar la oferta de externalización de servicios para las Fuerzas Armadas españolas y la OTAN. Un pedido inicial fue el de la página web relativa a la información sobre el servicio militar profesional dentro del portal de Defensa, de cuya explotación es responsable Indra, a través de su filial Atlante.



La pasión es la vía de comunicación mediante la cual Federico García Lorca llega al corazón de sus lectores o al espectador de sus piezas de teatro. El poder creativo del magistral poeta granadino, su capacidad de síntesis y su talento para captar y expresar los sentimientos más profundos del ser humano, han hecho del autor español más famoso del siglo XX el mejor comunicador sobre el amor, la infancia y la muerte. La tecnología nunca podrá suplir los sentimientos humanos que proporciona la comunicación, pero facilita que ésta se produzca.



## Telecomunicaciones y Utilities

La fuerte actividad del sector de Telecomunicaciones durante el pasado ejercicio ha impulsado un despliegue de actuaciones, orientadas a mejorar la competitividad e introducir nuevos productos y servicios, que han permitido a Indra seguir consolidándose en este mercado.

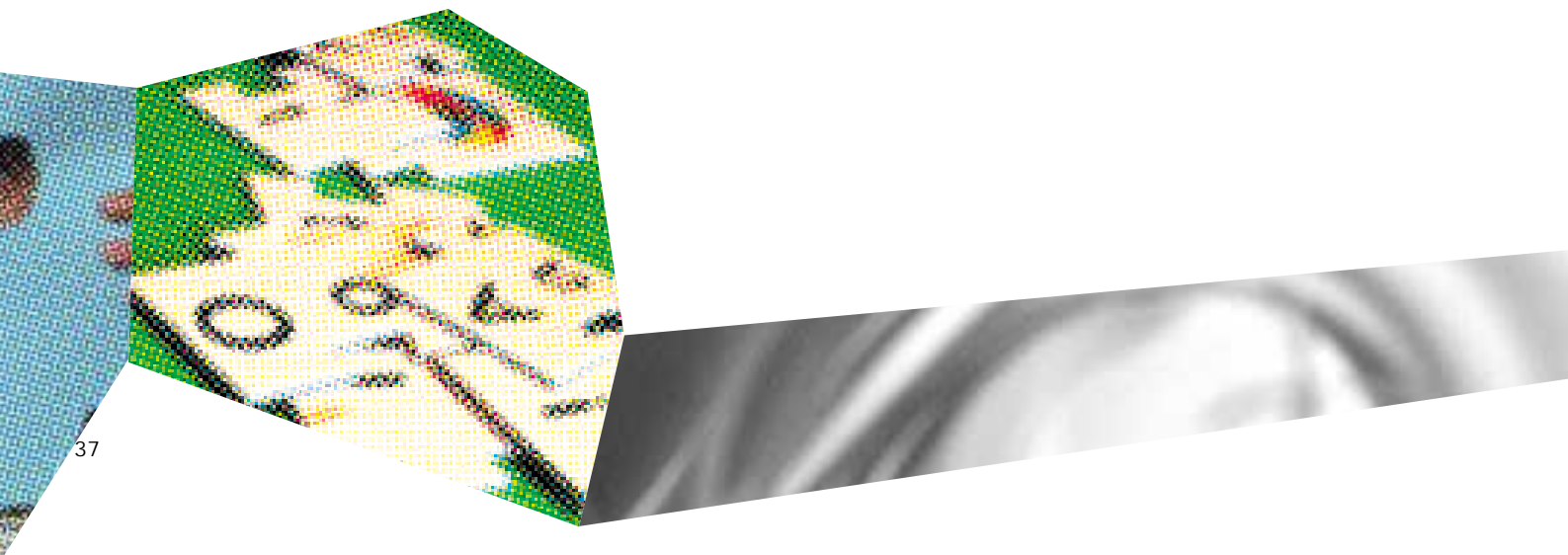
Los profundos cambios del sector y la creciente presión de la competencia orientaron las actuaciones en Telefónica de España hacia la consecución de cuatro objetivos estratégicos básicos: disminución de costes y mejora de la eficiencia; mejora de la calidad; introducción de nuevos productos/servicios, y la progresiva transformación en una e-company. Indra ha colaborado activamente con Telefónica de España para la consecución de estos objetivos mediante la evolución, adaptación y creación de nuevos sistemas dentro de las distintas áreas: Atención al Cliente, Ventas y Marketing, Facturación y Cobros, Operaciones, Sistemas de Red y Recursos.

El Sistema de Provisión Multiservicio (SPM) es un ejemplo de esta colaboración, ya que permitirá la provisión ágil de todos los servicios que actualmente ofrece Telefónica de España y favorecerá la incorporación de otros nuevos de forma unificada, en menor tiempo y con menor coste, ofreciendo una visión por cliente y pedido. La primera fase quedó instalada a finales del ejercicio.

La introducción de nuevos productos y servicios está teniendo un especial impacto en el área de Facturación y Cobros donde se ha continuado con el proceso de renovación del Sistema de Facturación. Se ha emprendido la modernización del tarificador actual con el fin de transformarlo en multiservicio y renovarlo tecnológicamente. Adicionalmente y para mejorar la calidad del servicio a los grandes clientes, se ha iniciado durante este ejercicio el proyecto de Seguimiento de la Facturación de Empresas (SFE), que aglutina la información de todos los tipos de facturas de los grandes clientes en una única base de datos. Asimismo, se ha realizado en tiempo récord el nuevo sistema de Cobro Oficial Multiempresa cuya implantación está prevista a comienzos del año 2001.

La adaptación de Telefónica de España a la nueva situación del mercado ha hecho necesaria la realización de sistemas orientados a la relación con revendedores de tráfico. En esta línea, Indra ha liderado la solución completa en todo el ciclo dentro del proyecto Megacarrier.

En la progresiva transformación de Telefónica de España hacia una e-company, Indra ha colaborado en numerosos proyectos, tanto para facilitar una mejor operativa interna, como para mejorar la relación y los servicios al cliente final. Por su impacto en la operativa interna cabe destacar, entre otros, el proyecto Merlin, que facilita una ventanilla única y un workflow de actuaciones; los sistemas de información, Imap, producto de Indra para la gestión y consulta de un repositorio con toda la información y relaciones entre los elementos software de la instalación, y Sageco creado para el control del tráfico internacional.



También es de destacar la aportación de Indra para la migración de plataforma del actual Canal Online, así como la realización de toda una serie de funcionalidades que ofrece telefonicaonline.com, como son la Agenda Online, el Contestador Automático en Internet o la Guía del Centro de Atención al Cliente.

Por lo que respecta a la telefonía móvil, hay que resaltar la importante participación de Indra en la puesta en marcha, en marzo de 2000, de la segunda operadora de móviles en Marruecos. La adaptación, integración e implantación de los sistemas de la nueva operadora Médi Télécom (participada por Telefónica y Portugal Telecom) ha sido posible en un tiempo récord de cinco meses, gracias a la experiencia y esfuerzo de Indra. Con posterioridad Indra ha sido seleccionada para continuar con el desarrollo e implantación de los nuevos servicios así como responsabilizarse del mantenimiento integral de los sistemas.

También se ha desarrollado e implantado, para su presentación a través de WAP, aplicaciones para el seguimiento de los procesos internos de la explotación de los sistemas de facturación de móviles.

En el área corporativa se han obtenido importantes proyectos, como el e-agora, e-prospección, desarrollados a través de la filial de Indra para soluciones en Internet, Atlante, con el fin de dotar a distintas áreas corporativas de Telefónica (financieras, compras) de herramientas para una mejor gestión de las empresas del grupo.

En cuanto a la actividad desarrollada para TELYCO, Indra ha sido el socio tecnológico para las nuevas líneas de negocio. Además, se han llevado a cabo importantes mejoras de cara a las actuaciones de su red de ventas, con la implantación de la última versión del CRM de MySap.com.

Durante este ejercicio se han realizado varias actuaciones de consultoría estratégica para apoyar a definir los nuevos modelos de negocio, instalador, distribuidor y la apertura de una nueva filial en Marruecos. Estas actuaciones han permitido crear sinergias entre la consultoría estratégica y la tecnológica, de claro beneficio para el cliente.

En cuanto a la actividad internacional de Telefónica Data Corp, Indra ha colaborado en Brasil en el estudio del sistema comercial que la compañía está desarrollando para el área de empresas.

En relación con los nuevos operadores de Telecomunicaciones, Indra esta consolidando y extendiendo su participación dentro del negocio de transacciones y pagos seguros (basados en los productos EdiTran y NetPlus) en numerosos operadores (Tele2, Jazztel, Uni2, Vía Digital, Quiero TV, Airtel, Madritel, Menta, Retevisión, Amena, Ono, etc...), convirtiéndose la tecnología de la compañía en un estándar dentro del sector.

Gracias a la creación de Atlante, Indra ha ampliado su oferta en el mundo Internet, lo que se ha reflejado en un crecimiento de la contratación en estas áreas en operadores.

En Retevisión, se ha colaborado de forma intensa en los sistemas de clientes (Vantive y Business Intelligence, Fuerza de Ventas, ...), y en la consultoría para la reingeniería de los sistemas comerciales, iniciándose, además, la colaboración en nuevas áreas estratégicas de sistemas como es la implantación del middleware basado en TIBCO.

Para PeopleCall, se ha implantado un sistema de e-mail center por medio del cual se responde de forma automática a un elevado número de peticiones (olvido de claves, saldo de la cuenta, etc. ).

Asimismo, ha continuado la colaboración con Supercable Andalucía y Sandetel, en la implantación del sistema de atención a usuarios sobre plataforma Vantive y ha iniciado una nueva colaboración en la gestión de red, permitiendo manejar todas las necesidades e incidencias de la red corporativa de la Junta de Andalucía.

Para la Agencia Europea del Espacio (ESA), se ha entregado un sistema avanzado de estaciones para la realización de pruebas en órbita (IOT) de aceptación y rutinarias, para los Satélites de EUTELSAT (TMS 4/TMS 5).

Por otra parte, HISPASAT ha adjudicado el suministro del Segmento Terreno de Control para el próximo Satélite HISPASAT 1D, por lo que se abordará una nueva actualización y ampliación del Centro de Control de Satélites de HISPASAT, con el desarrollo e implantación de los sistemas que permitirán el control y operación de dicho satélite desde su puesta en órbita, prevista para el segundo semestre del año 2002, hasta el final de su vida útil.

En el sector de medios de comunicación, Indra se ha posicionado con una oferta de alto nivel para el mundo de la nueva economía, donde cabe resaltar el proyecto de consultoría estratégica realizado para Mediaplanning Group, sobre un modelo B2B de publicidad para centrales de medios.

Para Quiero Televisión, se ha desarrollado una plataforma de comercio electrónico (B2B2C) accesible vía WebTV e internet.

Por último, dentro del desarrollo estratégico en el mundo de la nueva economía del grupo editorial Prensa Española, Indra ha implantado el aula de formación online de abcaula.es. En esta misma línea, y entre otros proyectos basados en tecnología internet, cabe mencionar el desarrollado para Europa FM.



Dentro del segmento de utilities, Indra sigue siendo uno de los principales referentes como compañía de consultoría en el sector eléctrico, debido a su experiencia y conocimiento del proceso de liberalización y desregulación del sector, y del mercado eléctrico en general. Para REE, se ha desarrollado una oferta integral en sistemas de medidas eléctricas, el SIMEL, Sistema de Información de Medidas Eléctricas. Dentro de este mismo cliente se diseñó y realizó un proyecto de I+D, cuyo resultado es un sistema que permite la predicción de la demanda eléctrica a medio y largo plazo (PREDEL).

Continúa la colaboración con el Operador del Mercado Eléctrico (OMEL) en el desarrollo, implantación y mantenimiento de sus sistemas de información para la gestión del Mercado Eléctrico Español.

Como resultado del auge que ha adquirido internet en todos los entornos, se diseñaron y realizaron los portales web de OMEL y de Red Eléctrica, al que también se implantó su Intranet.

Indra colaboró con Endesa en la implantación del nuevo modelo de cálculo de la nómina, basado en Meta4, de acuerdo con la reorganización societaria acometida por el grupo empresarial.

Para la compañía de distribución y comercialización de aguas, Canal de Isabel II, se realizó el diseño, desarrollo e implantación de su página web.

Indra ha consolidado la actividad de sistemas de medidas eléctricas, con el desarrollo y suministro de 1.200 nuevos equipos registradores de energía para las empresas del grupo Endesa, lo que permitirá el acceso al libre mercado de sus clientes cualificados. En esta misma línea, se ha desarrollado y puesto a punto el nuevo equipo Registrador Contador RC6000 para clientes de menor consumo.

También para Endesa, se continuó con la prestación de servicios al Centro de Soporte de Sistemas Comerciales. Igualmente, se ha participado en el desarrollo y mantenimiento del SCE, en sus versiones de Mercado Regulado y Mercado Libre, y en el desarrollo del proyecto ROBLE (Sistema Comercial para Metrogas).

El proyecto que ha requerido mayor esfuerzo y dedicación a lo largo del año, ha sido el de Puntos de Servicio, para el que se terminó de desarrollar la versión integrada con el SCE V2.1, que obligó a un cambio de plataforma tecnológica. El arranque de la primera fase se inició con total éxito en Cataluña, a principio de diciembre, con 31 Puntos, correspondientes a la zona Vallés-Maresme. En octubre se comenzó el estudio para la extensión a todas las zonas geográficas donde Endesa tiene presencia comercial, y se dió comienzo a los trabajos para la implantación en Cantabria, en la zona correspondiente a Electra de Viesgo.

Para la Asociaciones Nucleares de Ascó y Vandellós, se ha continuado dando soporte a todos los sistemas relacionados con la gestión técnica de las centrales nucleares.

Adicionalmente, se ha colaborado estrechamente con Gas Naturabaja, para la consultoría funcional y tecnológica en los ámbitos de Control de Gestión y Gestión Presupuestaria.

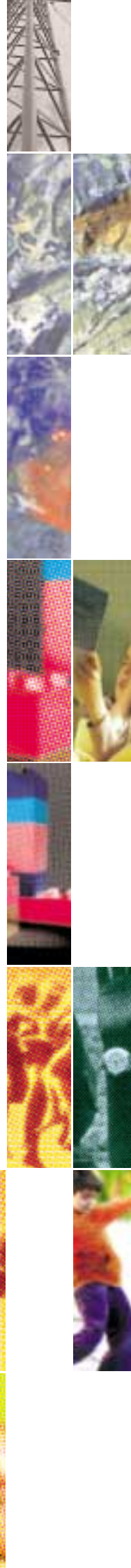
En actividades de medio ambiente, destaca el desarrollo y suministro de las primeras unidades de las Estaciones Meteorológicas Automáticas con destino al Instituto Nacional de Meteorología dentro de la primera fase de renovación total de la red de observación de superficie.

También se ha completado la instalación y validación del Sistema EMERGSAT, que se inició en 1999 con el objeto de dotar, a las Direcciones de Protección Civil de España y Francia, de un Centro de Información procedente de satélites sobre catástrofes naturales e incendios. En 2000 se ha conseguido además la ampliación del sistema a Marruecos.

La Dirección General de Protección Civil ha adjudicado la realización del Programa RECOSAT, que supone el suministro, instalación y despliegue de una Red DAMA de Comunicaciones vía Satélite, basada en tecnología IP y de cobertura nacional, para su utilización en situaciones de emergencia.

La organización EUMETSAT, encargada de la gestión y operación de los Satélites Meteorológicos Europeos, ha adjudicado el contrato PSF (Polar Site Facility), para el diseño, desarrollo e instalación, en el Archipiélago de Svalbard (Noruega) de dos Estaciones de control y de recepción de imágenes para la futura generación de Satélites Meteorológicos en Órbita Polar, METOP.

Por último, el Instituto de Ciencias del Mar del CSIC, ha contratado una Estación de Recepción y Procesado de Imágenes procedentes de Satélites NOAA de media resolución, para aplicaciones oceanográficas.







Talento también es aptitud, disposición natural para enfrentarse a situaciones difíciles que requieren la máxima atención y entrega. Es la aptitud una de las virtudes que siempre acompañó a Emmeline Pankhurst, conocida sufragista inglesa que dirigió enérgicamente el movimiento a favor del derecho de voto de la mujer. La Liga para el sufragio femenino (WFL) fundada por Pankhurst en 1889 consiguió cinco años más tarde el derecho al sufragio de las mujeres en las elecciones locales. Fue encarcelada en varias ocasiones, en las cuales protagonizó prolongadas huelgas de hambre. Al desatarse la I Guerra Mundial alentó a sus compañeras a abandonar temporalmente su campaña y dedicar sus esfuerzos al trabajo de la guerra. Su entrega a la causa no fue en vano: pocas semanas después de su muerte, acaecida el 14 de junio de 1928, las mujeres vieron reconocido su derecho al voto.



La actividad de este mercado ha registrado un crecimiento superior al 30%, consolidando la posición de liderazgo en el conjunto de las administraciones públicas de España y de Latinoamérica.

En el desarrollo de la Sociedad de la Información, Indra ha obtenido adjudicaciones tan relevantes como el portal de la Generalitat Valenciana, la realización de la renta por Internet para la Diputación Foral de Navarra, o las colaboraciones con Correos y Telégrafos y el I.N.A.A.P.P en el diseño y desarrollo de sus realizaciones en la red.

Como principales hitos en el diseño y desarrollo de Sistemas de Gestión, ha continuado la colaboración con la Agencia Tributaria en el desarrollo de los tributos estatales, se ha realizado el sistema de gestión de tributos locales y autonómicos para el Principado de Asturias, así como el sistema contable y presupuestario de la Comunidad Autónoma de Canarias o los sistemas corporativos del FEAGA, organismo dependiente del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

Por lo que respecta a la actividad internacional en sistemas de identificación, una de las soluciones más representativas de Indra ha sido la ejecución y puesta en marcha del pasaporte portugués, incluyendo su emisión en más de cien consulados y embajadas por todo el mundo. Asimismo, se ha continuado con el proyecto de emisión del documento nacional de identidad argentino.

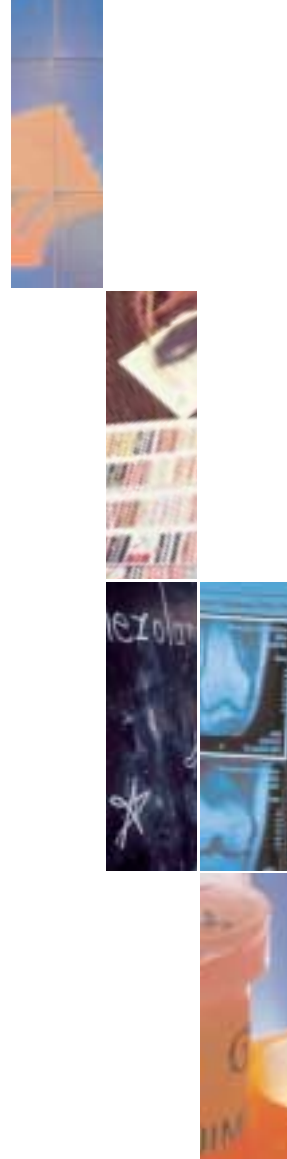
Dentro del área de Sanidad, se ha llevado a cabo el diseño estratégico del sistema de Telemedicina para la Comunidad Autónoma de Castilla-León, la informatización de las clínicas del Grupo Ibérica de Diagnóstico, así como de la red de los hospitales de Panamá y la culminación del proyecto de Tarjeta Sanitaria de Andalucía, que agrupa a más de siete millones de personas y doscientos centros de atención primaria.

En Sistemas de Recuento Electoral y en el ámbito nacional Indra llevó a cabo el recuento de las elecciones a Cortes Generales del pasado 12 de marzo, en las que, gracias a su dilatada experiencia, los resultados se conocieron en un tiempo récord, una hora después del cierre de los colegios electorales de Canarias. Es de destacar el uso de las nuevas tecnologías, con la difusión de resultados mediante la telefonía móvil y a través de Internet, que entre las 10 y 11 de la noche permitió un millón de accesos a los datos provisionales de la página web que Indra diseñó para su consulta. Ese mismo día Indra realizó el recuento de votos para las elecciones al Parlamento de Andalucía.

En el mercado internacional cabe resaltar la dificultad de las elecciones del 30 de julio en Venezuela, donde Indra gestionó con éxito el recuento de votos por el cual los venezolanos eligieron al Presidente de la República, alcaldes, gobernadores y congresistas en una única jornada electoral.

También en Venezuela, se llevó a cabo el recuento de las elecciones a Concejales y Juntas Parroquiales, que se celebraron el 3 de diciembre y se caracterizaron por un alto grado de complejidad y exigencia técnica, en las que se decidieron 5.532 cargos públicos entre más de 66.000 candidatos de diferentes partidos y asociaciones políticas, y en el que Indra coordinó un equipo cercano a 10.000 personas.

Por su carácter innovador es de destacar el desarrollo de una máquina lectora de papeletas de tecnología propia, que permitirá ofrecer a distintos países un método de votación automatizado con posibilidad de utilización de sobre que garantiza la transparencia, seguridad, rapidez y auditabilidad de todo el proceso electoral.





Las enseñanzas morales de Confucio afianzaron la estabilidad del Imperio Chino durante más de dos mil años. Su carácter práctico y ético cobraba cuerpo con las cinco virtudes del deber humano: bondad, honradez, decoro, sabiduría y fidelidad.



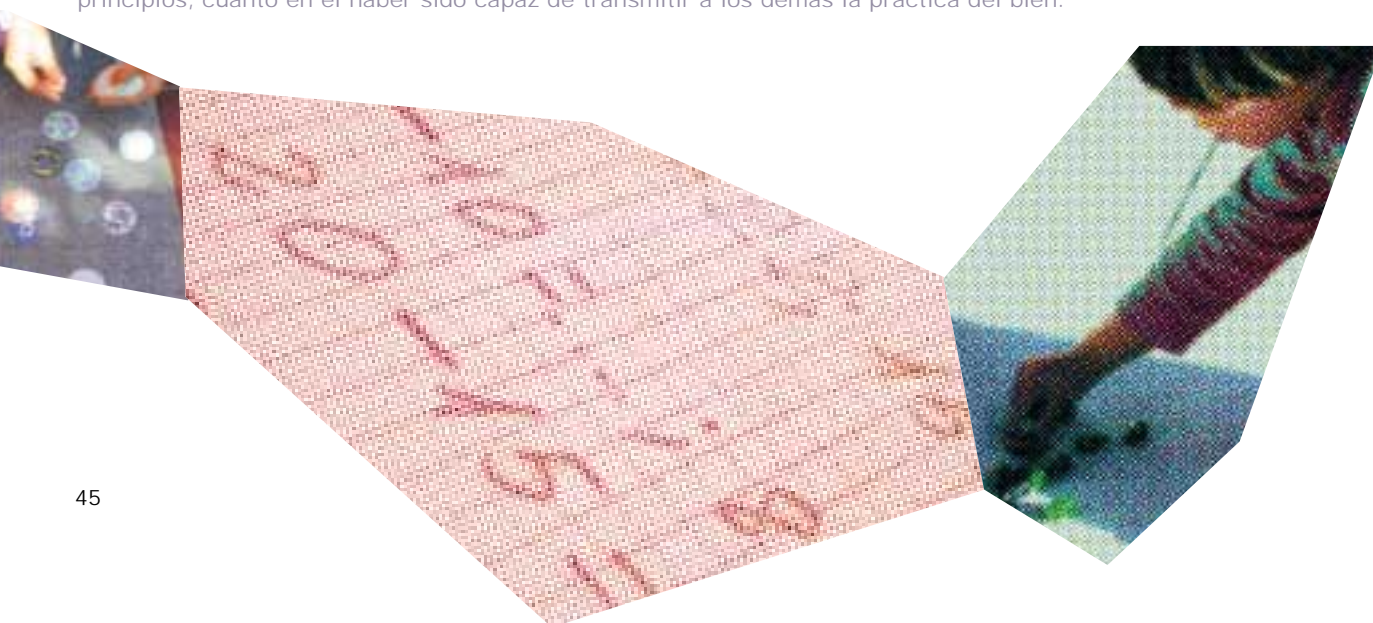
El sector se ha caracterizado por un incremento de la competitividad, que las entidades financieras están afrontando a través del crecimiento, la reducción de costes, la personalización de la oferta, la utilización inteligente de los canales de distribución y la globalización. Esta respuesta exige maximizar la eficacia de los sistemas de información, razón por la que, cada vez más, la demanda se dirige hacia la búsqueda de socios tecnológicos en lugar de meros proveedores.

En respuesta a la situación del sector, Indra ha creado los Centros de Soluciones para las Industrias Financiera y Aseguradora, de acuerdo con su estrategia de posicionarse como socio de sus clientes, con capacidad para aportar valor en cada uno de los proyectos e iniciativas que realiza. En estos Centros, alrededor de productos y soluciones sobresalientes, se concentran experiencias y habilidades que enriquecen su propuesta de valor.

En esta línea, Indra ha trabajado de la mano de los líderes del mercado financiero, colaborando en el diseño, desarrollo y despliegue de soluciones de e-business consideradas entre las más avanzadas del sector. Este es el caso de Inversis, uno de los supermercados financieros más completos de Europa, al que habría que añadir, entre otros proyectos de alto valor añadido, los de Bancaja o, en la República Argentina, el de BankBoston.

Durante el año 2000 es de destacar la positiva respuesta del sector a la solución RECTOR, que se ha convertido en la referencia en sistemas integrales de gestión para compañías aseguradoras, estando actualmente implantada en más de 20 compañías en todo el mundo. Entre los contratos llevados a cabo el pasado ejercicio para su implantación, destacan los de E2000 y Antares en España, LUA/Omega en Argentina y Falabella en Chile.

La regla de oro del confucionismo: “no desees a los demás lo que no quieras para ti” tuvo tanta fuerza que acabó introduciéndose también en Occidente. Sin embargo, el verdadero talento de Confucio no se encontraba tanto en la reivindicación de tan loables principios, cuanto en el haber sido capaz de transmitir a los demás la práctica del bien.



Asimismo, Indra ha colaborado con Reale y Mutua de la Abogacia implantando su solución "unit linked", que ha demostrado su capacidad de respuesta entre las compañías del sector, que se ven obligadas a disponer de factorías de productos, no sólo capaces de crear nuevas soluciones, sino de hacerlo rápidamente, para hacer frente al mayor grado de sofisticación del usuario de servicios financieros y a la cada vez menor fidelidad de los clientes.

Adicionalmente, la actividad en el sector asegurador ha evolucionado favorablemente, con proyectos de valor en múltiples clientes, entre los que cabe destacar Tirea, Zurich, Mutual Cyclops o Royal & SunAlliance, entre otros.

INTEGRA, la propuesta de seguridad de Indra, ha seguido aumentando el número de oficinas bancarias dotadas de esta tecnología, que permite a las entidades financieras ofrecer a sus redes de oficinas un avanzado conjunto de servicios, que maximiza la seguridad de sus clientes, empleados e inmuebles, minimiza los costes asociados a este nivel de protección y permite el control a distancia de todos sus sistemas técnicos (seguridad, video, vigilancia, accesos, climatización, iluminación, etc.).

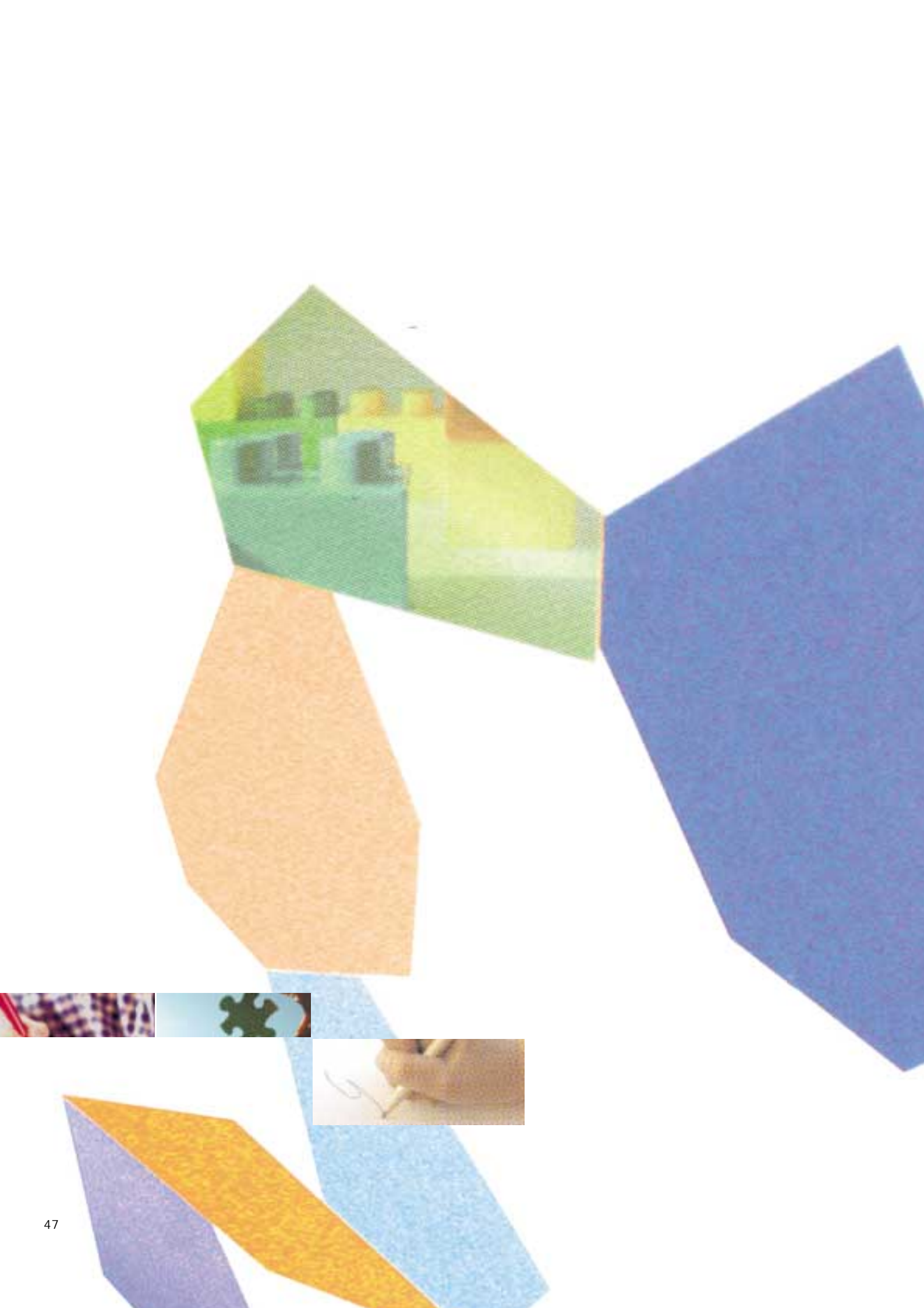
FITS, la solución para la gestión de activos financieros, ha continuado su expansión y se han sumado, a la lista de usuarios, nuevas entidades como AFINA, Caixa Laietana o el mencionado Inversis.

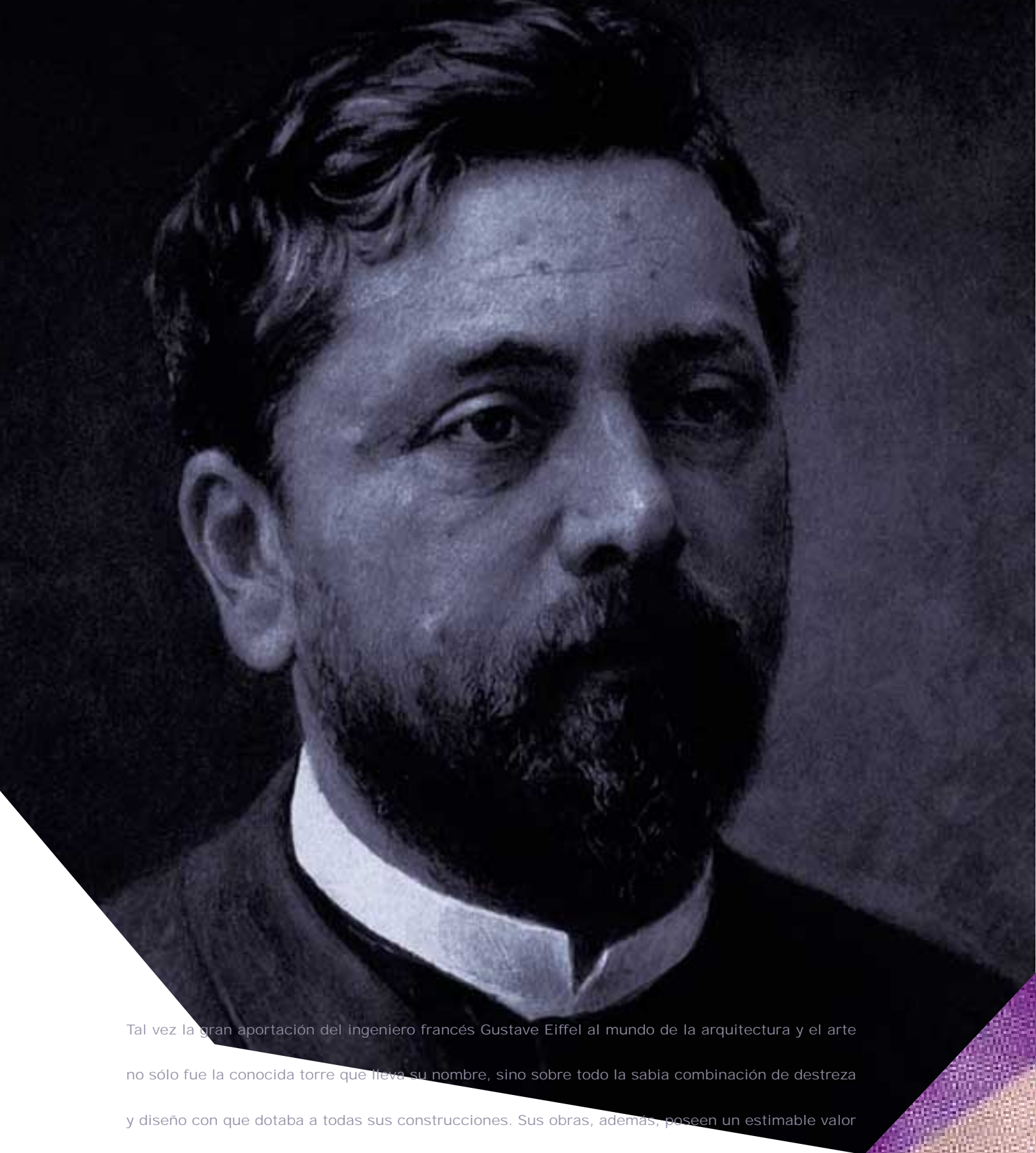
La colaboración con clientes ya existentes, –Banco de España, BBVA, Bankpyme, BCRA, etc.–, se ha mantenido y ampliado, al tiempo que se han incorporado otros nuevos como Bankinter o Hispamer, entre otros.

En el ámbito internacional, 2000 ha sido el año en que la Cámara de Compensación Electrónica de Medios de Pago de Perú ha comenzado su actividad. También se ha incrementado la presencia fuera de España, particularmente en Argentina, donde entidades tan importantes como BankBoston o Banco de la Provincia de Buenos Aires han elegido a Indra como socio tecnológico en el desarrollo de importantes proyectos.

En paralelo a todas estas actividades, se siguen estudiando y enriqueciendo las propuestas de valor para este mercado, particularmente en las áreas de sistemas integrales de gestión, canales de distribución, CRM, gestión de activos, banca-seguros y banca de particulares. De esta forma, Indra seguirá avanzando hacia su objetivo de ser el socio tecnológico de preferencia entre las entidades financieras y aseguradoras más relevantes.





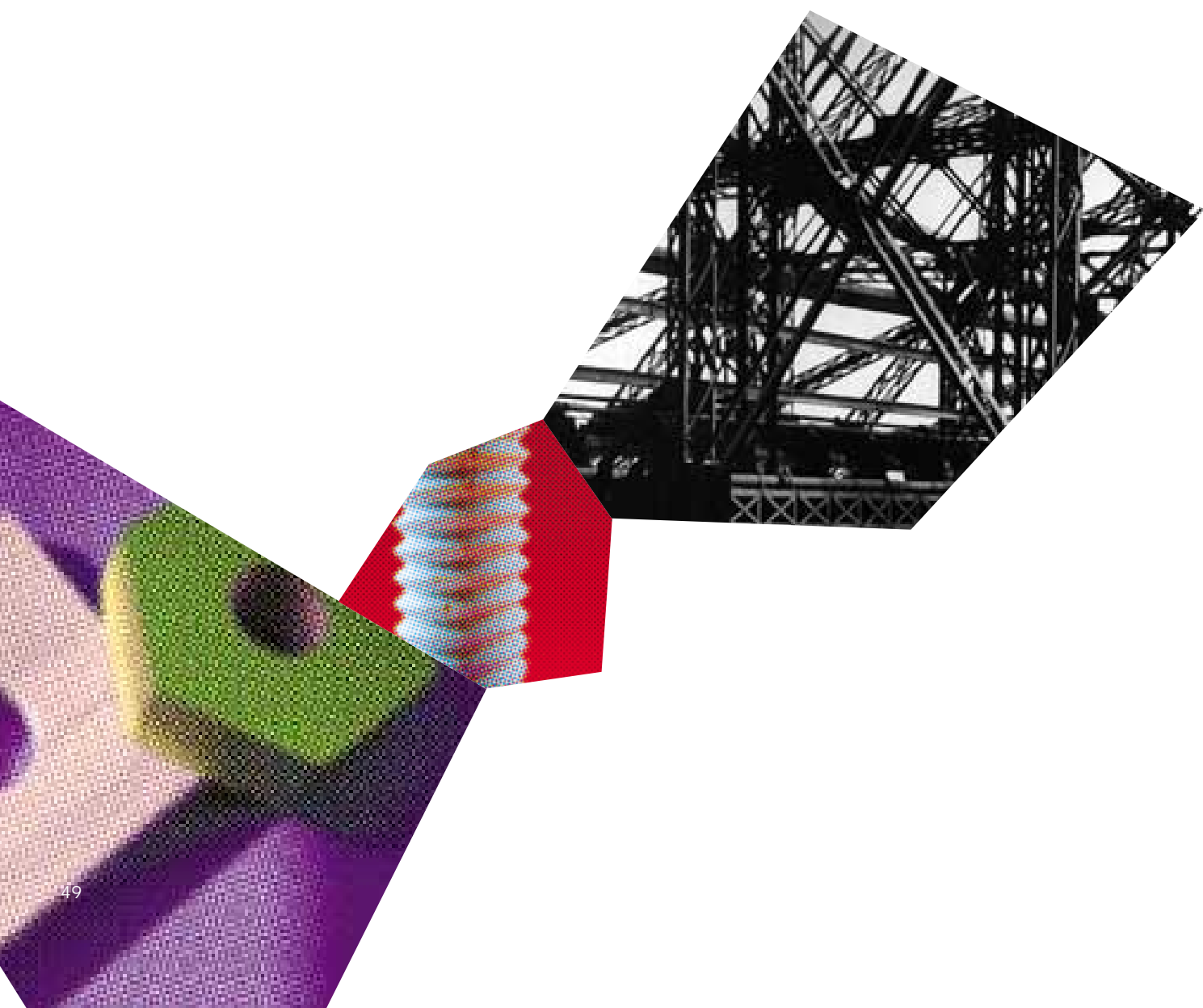


Tal vez la gran aportación del ingeniero francés Gustave Eiffel al mundo de la arquitectura y el arte no sólo fue la conocida torre que lleva su nombre, sino sobre todo la sabia combinación de destreza y diseño con que dotaba a todas sus construcciones. Sus obras, además, poseen un estimable valor añadido, pues al ser realizadas a partir de grandes estructuras de hierro, sufrieron una fuerte oposición por parte de quienes no asimilaban que el metal comenzaba a revolucionar el mundo de la ingeniería civil. Las 18.000 piezas de hierro forjado unidas por dos millones y medio de remaches que forman la Torre Eiffel constituyeron sin duda un buen símbolo conmemorativo de la Exposición Universal de 1889, y recrean hoy la vista de todos sus visitantes.



El año 2000 se ha caracterizado por la fuerte apuesta por las actividades de e-business de todos los sectores integrados en este mercado, el interés por la última puesta a punto en la adaptación al euro de sus negocios, el énfasis en la excelencia en la gestión de clientes, y por la continuidad en los procesos de concentración industrial.

Dentro de este último apartado cabe destacar la participación en el Plan de Convergencia de los Sistemas de Información de IZAR, compañía resultado de la fusión de Astilleros Españoles y la E.N. Bazán. Indra ha realizado la consultoría y el asesoramiento para la armonización y renovación tecnológica de los sistemas de información, definiendo la nueva arquitectura, las líneas de actuación, los planes de reordenación de la infraestructura tecnológica y la reorganización de la función informática. Asimismo, ha diseñado las líneas para la gestión del cambio y las actividades inmediatas, como la gestión de nóminas, la creación de mandos únicos, y la consolidación de la información económico-financiera para terceros.

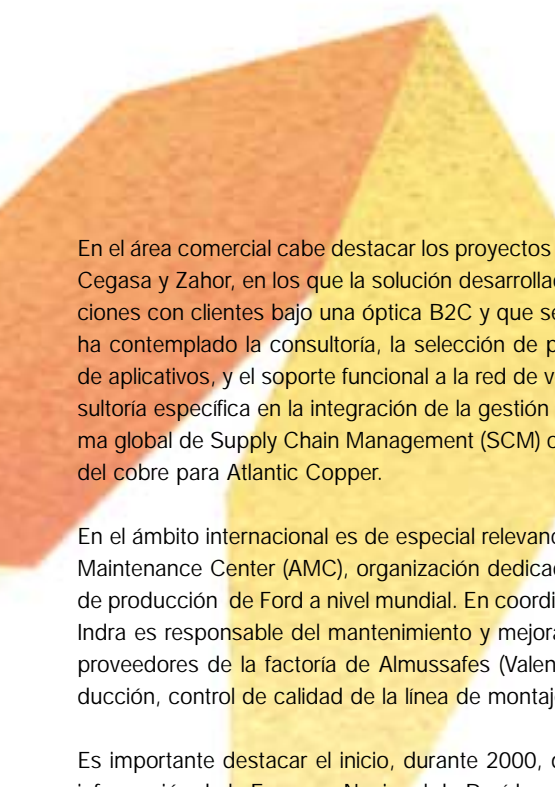


Las iniciativas de e-business han estado guiadas por la potenciación de la imagen de empresa, la rápida penetración de sus productos y servicios en segmentos concretos de mercado y el rediseño de las relaciones con proveedores. Ejemplo de ello, y a través de Atlante, nuestra filial especializada en soluciones e-business, son la realización de los portales de Metrovacesa y Uralita, dentro del sector de la construcción e inmobiliario. Las relaciones B2C en el terreno del ocio y el entretenimiento han tenido su máxima representación en [www.cinentradas.com](http://www.cinentradas.com), adquirida conjuntamente por Indra y Caja Madrid, y que gestiona más del 26% del mercado español en televenta de entradas de espectáculos a través de internet y call centers.

Otros proyectos basados en internet han sido los desarrollos de Enterprise Information Portals (EIPs) para el Grupo Antolin, líder mundial en la industria de componentes de automoción, y People ETT, en el sector de servicios a empresas. En ambos casos se han mejorado los procesos de consolidación de la información, simplificando y agilizando los trámites internos, y se ha proporcionado la integración con los diferentes entornos tecnológicos y de gestión de la compañía.

Indra ha ofrecido igualmente los servicios de hosting o alojamiento de sus sitios web en los Centros de Servicios de Producción (CSPs) situados en Madrid, Barcelona, Lisboa y Buenos Aires, mediante acuerdos de nivel de servicio y completa garantía de operación y seguridad.

Dentro del proceso de adaptación al euro, cabe destacar los proyectos con Atlantic Copper y Aceria Compacta De Bizkaia, en la detección y solución de la problemática tanto en software como en datos.

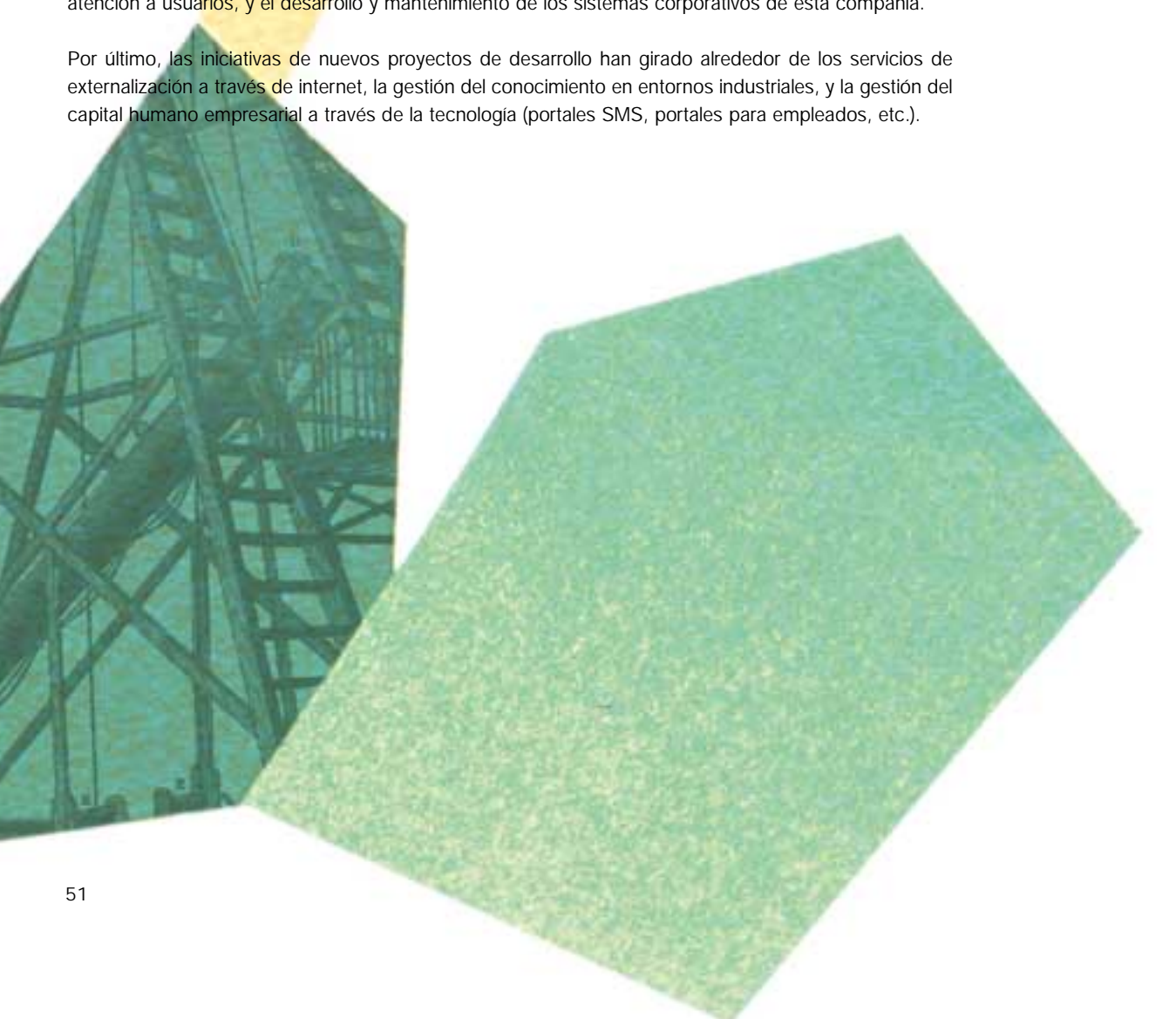


En el área comercial cabe destacar los proyectos de Automatización de Fuerza de Ventas realizados para Cegasa y Zahor, en los que la solución desarrollada por Indra permite el control on-line de todas las relaciones con clientes bajo una óptica B2C y que se han llevado a cabo desde una perspectiva global que ha contemplado la consultoría, la selección de plataformas hardware y software, el diseño y desarrollo de aplicativos, y el soporte funcional a la red de ventas. Adicionalmente se han realizado labores de consultoría específica en la integración de la gestión comercial con los procesos de producción en un sistema global de Supply Chain Management (SCM) como el proceso de elaboración de productos refinados del cobre para Atlantic Copper.

En el ámbito internacional es de especial relevancia la presencia en Ford España, a través del Advanced Maintenance Center (AMC), organización dedicada al soporte, mantenimiento y mejora de los sistemas de producción de Ford a nivel mundial. En coordinación con los técnicos de Trafford House en Inglaterra, Indra es responsable del mantenimiento y mejora de los sistemas que gestionan las relaciones con los proveedores de la factoría de Almussafes (Valencia) así como de la alimentación de las líneas de producción, control de calidad de la línea de montaje y control de calidad de la línea de motores.

Es importante destacar el inicio, durante 2000, del contrato para la externalización de los sistemas de información de la Empresa Nacional de Residuos Radiactivos, Enresa. El outsourcing de la función informática engloba la gestión de la infraestructura tecnológica y su explotación, así como las funciones de atención a usuarios, y el desarrollo y mantenimiento de los sistemas corporativos de esta compañía.

Por último, las iniciativas de nuevos proyectos de desarrollo han girado alrededor de los servicios de externalización a través de internet, la gestión del conocimiento en entornos industriales, y la gestión del capital humano empresarial a través de la tecnología (portales SMS, portales para empleados, etc.).







## SIMULACIÓN Y SISTEMAS AUTOMÁTICOS DE MANTENIMIENTO

En marzo de 2000, Indra obtuvo en los Estados Unidos, en competencia con ocho empresas líderes norteamericanas, un nuevo contrato para el suministro de tres simuladores actualizados del avión de combate de la US Navy, F-14 Tomcat. Este contrato ha demostrado nuevamente la capacidad comercial y tecnológica de la compañía, que le permite ser, desde hace diez años, el único suministrador no norteamericano de sistemas para la US Navy.

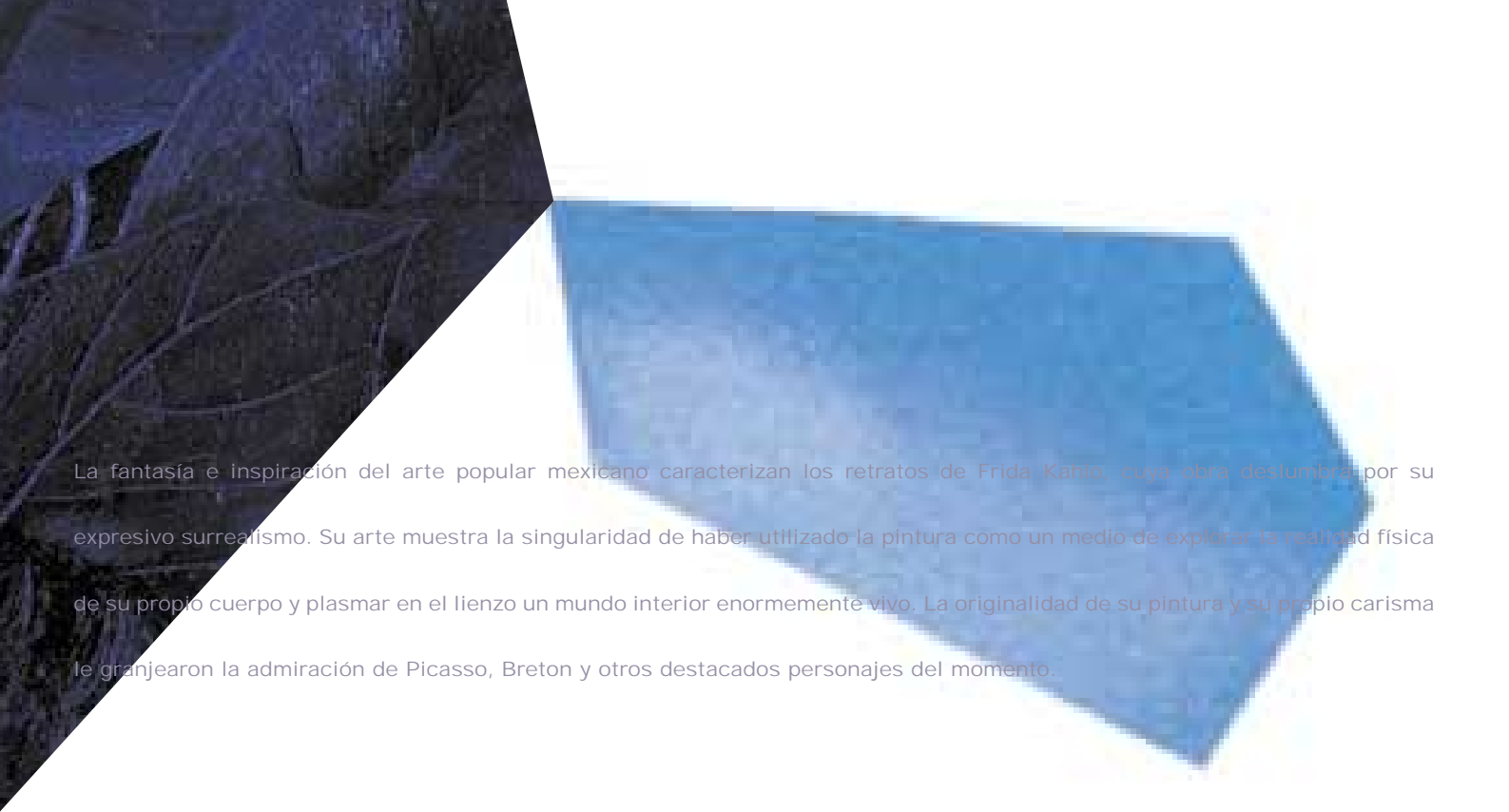
Durante el transcurso del año se entregaron las primeras unidades serie de los más de 100 programas de prueba diferentes, cuyo desarrollo encargó el US Marine Corps para sus aviones de despegue vertical AV-8B+ Harrier, en los que Indra ha empleado más de 400.000 horas de software.

Y, antes del verano, se puso en funcionamiento, en la Base Aérea de Yuma (Arizona), el primer simulador completo suministrado a la Marina Norteamericana para el entrenamiento de los pilotos de combate de su cuerpo de Marines. Este simulador de vuelo y táctico, ha sido calificado por la Asociación de Pilotos de los Estados Unidos como "el mejor simulador del mundo".

El Ministerio de Defensa Español, recibió el primer prototipo de su nuevo Banco de Pruebas Estándar (SAME), culminando así el desarrollo de un nuevo concepto de Sistema Automático de Mantenimiento. El SAME ha servido de base para las aplicaciones específicas requeridas por el Consorcio Eurofighter (GPATE), y por la Marina Norteamericana (RTCASS), programas en los que Indra también es contratista principal.







La fantasía e inspiración del arte popular mexicano caracterizan los retratos de Frida Kahlo, cuya obra deslumbra por su expresivo surrealismo. Su arte muestra la singularidad de haber utilizado la pintura como un medio de explorar la realidad física de su propio cuerpo y plasmar en el lienzo un mundo interior enormemente vivo. La originalidad de su pintura y su propio carisma le granjearon la admiración de Picasso, Breton y otros destacados personajes del momento.

El Ejército del Aire Español contrató un nuevo simulador que permite el entrenamiento táctico de los pilotos que deben operar el avión de combate F-5 modernizado.

Nuevamente en el ámbito internacional, la Fuerza Aérea Chilena adjudicó el desarrollo de un simulador para su avión de entrenamiento avanzado A-36 Halcón, que opera desde la base chilena de Iquique, en el desierto de Atacama, al norte del país.

Por último, Indra, en asociación con Lockheed Martin, consiguió el macrocontrato de transformación a CASS de todos los programas de pruebas de la US Navy, que actualmente se usan en sistemas automáticos de mantenimiento de generaciones antiguas. Indra tiene así la oportunidad de liderar esta aplicación en plataformas como el avión de combate F-18 y el helicóptero SH-60.





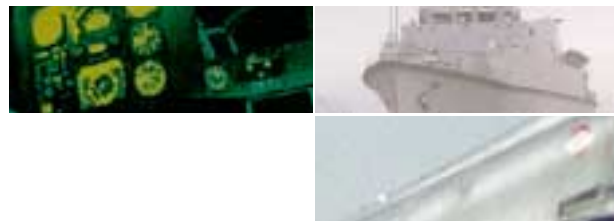
Muy pocos personajes históricos se han visto agraciados con tantos ingredientes de talento como Leonardo. Pero sólo él –paradigma del genio creador– los ha elevado hasta el infinito.

## EQUIPOS ELECTRÓNICOS DE DEFENSA

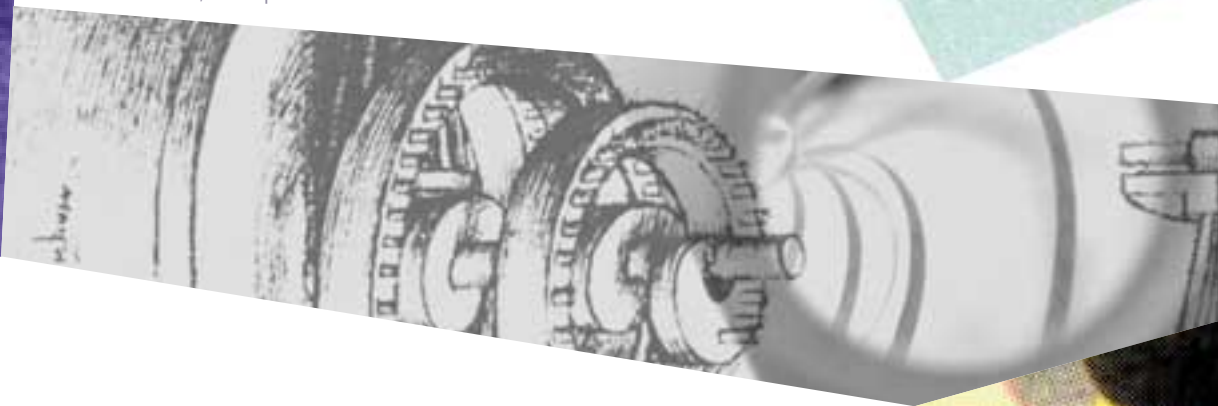
Indra ha continuado un año más el desarrollo del programa Eurofighter EF-2000 en sus distintas fases (definición, desarrollo y producción), actividad en la que lleva trabajando más de una década. Este programa ha supuesto su consolidación como una de las tres firmas europeas más importantes en el suministro de equipos y sistemas de aviónica embarcada del Typhoon, nombre del futuro avión de combate europeo.

Durante el año 2000, se inauguró la ampliación de las instalaciones para acometer los trabajos de los nuevos pedidos del programa que se están llevando a cabo, bajo el concepto de fabricación integral "just in time" sobre los equipos que se diseñan, entre los que destacan el Front Computer, Maintenance Data Panel y los Sistemas del Radar CAPTOR, y cuya primera entrega se llevó a cabo durante el ejercicio, de acuerdo con el calendario previsto.

Para el Ejército de Tierra español se continuó con el desarrollo del carro de combate del Leopard 2E, que será el primero en incorporar cámaras térmicas de segunda generación, dentro de la evolución tecnológica que se está llevando a cabo en esta sofisticada familia de carros. En el mes de septiembre se entregaron las dos primeras cámaras térmicas, tras unas primeras pruebas altamente satisfactorias.



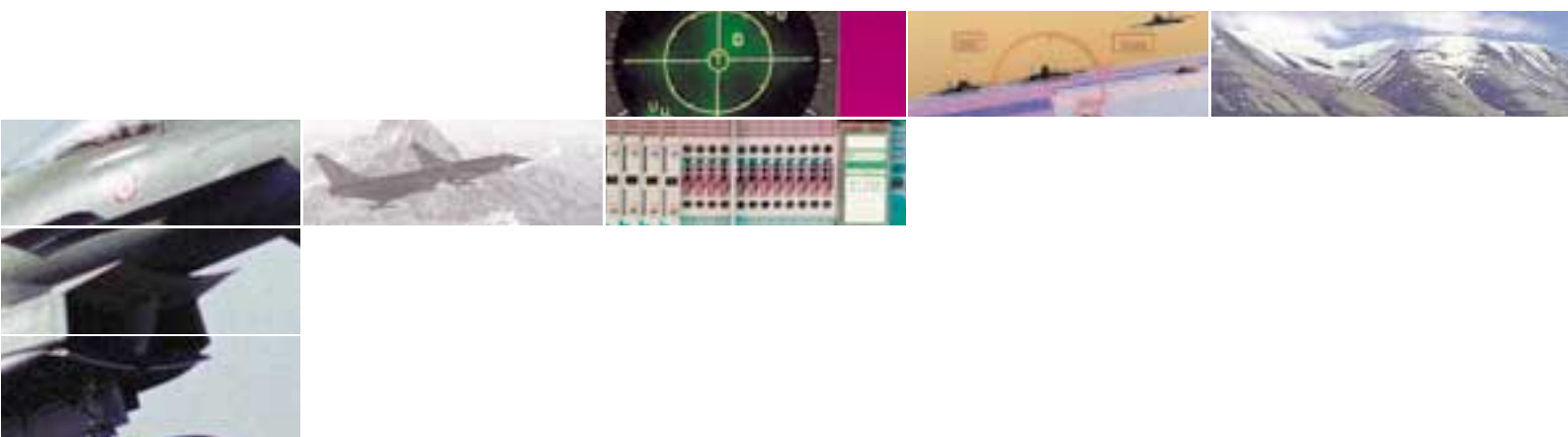
Dibujo, pintura, escultura, arquitectura, música, ingeniería militar, inventos, máquinas para volar, anatomía, botánica, geología... y tantas otras actividades distintas desarrolladas por el genio de Vinci. La conclusión a que han llegado los estudiosos de su obra y figura es que, a partir de Leonardo, las "posibilidades del hombre" han aumentado notablemente.



Una actividad creciente, y de importancia estratégica para el futuro de esta línea de negocio, está relacionada con la participación en el programa del Sistema de Combate AEGIS adoptado por la US Navy, la Marina Noruega y la Armada Española. En este sentido, se han recibido pedidos de la empresa norteamericana Lockheed-Martin, integradora del AEGIS para los buques de la US Navy.

Como segunda línea estratégica de negocio, hay que destacar los servicios de mantenimiento especializado que se suministran a distintas unidades de las Fuerzas Armadas. Bajo los contratos marco MOS-CARDON y ALBATROS, se están suministrando a la Armada Española los servicios de mantenimiento integrados para las unidades de superficie y para las aeronaves. Este último ha sido renovado por dos años prorrogables durante el presente ejercicio.

Por último, se ha hecho un importante esfuerzo en el análisis de los conceptos de e-mantenimiento, abastecimiento, gestión de obsolescencia, etc, con el fin de poder ofertar nuevas e innovadoras soluciones en esta área.





## Indra en Bolsa

### Datos principales

A 31 de diciembre del año 2000, el capital social de la compañía ascendía a 29.580.208,80 euros (4.921.732.621 pesetas), totalmente suscrito y desembolsado, representado por 147.901.044 acciones de 0,20 euros de valor nominal cada una.

En la Junta General Ordinaria celebrada el 12 de junio de 2000, se procedió a adoptar los siguientes acuerdos que afectan a dicha cifra de capital social:

- Reducción del capital social de la sociedad, mediante reducción del valor nominal de las acciones, por un importe de 4.617.884.718 pesetas. Esta cantidad, más el exceso de reserva legal resultante, se abonó a reservas voluntarias, incrementándose estas en 4.947.599.346 pesetas.
- Redenominación del capital social a euros, resultando un valor nominal de 0,40 euros por acción, y una cifra total de capital social de 29.580.208,80 euros.
- Desdoblamiento de la totalidad de las acciones en circulación que integran el capital social, dividiendo por dos cada una de ellas, resultando un número total de acciones de 147.901.044, con un valor nominal de 0,20 euros cada una.

Los tres acuerdos anteriores fueron hechos efectivos el 2 de Octubre de 2000.

Asimismo, la Junta General Ordinaria de 12 de junio de 2000 también aprobó la realización de una ampliación de capital mediante emisión de acciones rescatables al objeto de dar cobertura al Plan de Opciones 2000. El pasado 29 de marzo de 2001 dicha ampliación de capital fue suscrita en su totalidad por una entidad financiera, que adquirió 3.632.273 acciones por un importe total de 41.734.816, 77 euros.

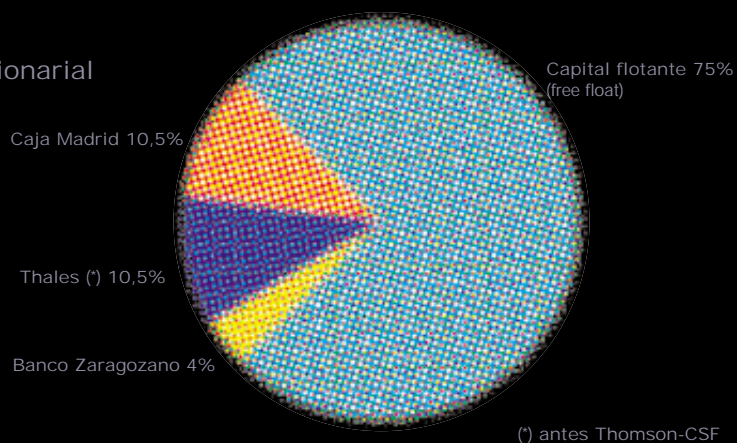
Las acciones de Indra cotizan en el Mercado Continuo desde el 23 de marzo de 1999 y se encuentran admitidas a cotización en las cuatro Bolsas de Valores españolas (Barcelona, Bilbao, Madrid y Valencia).

Indra pertenece, desde el 1 de julio de 1999, al índice selectivo IBEX 35, que incluye a las treinta y cinco compañías más representativas del mercado bursátil español, tanto en términos de capitalización bursátil como de liquidez. Además forma parte desde su creación, el 10 de abril de 2000, del Nuevo Mercado, un segmento especial de contratación del mercado continuo específicamente concebido para valores tecnológicos o de alto crecimiento.

Asimismo, con fecha 14 de abril de 2000, MEFF Renta Variable inició la contratación de opciones Call y Put sobre acciones de la compañía, un nuevo hito a destacar en el desarrollo de Indra como valor dentro de los mercados bursátiles.

Finalmente, reseñar que Indra forma parte de relevantes índices internacionales, como son el FTSE eTX, que agrupa a los principales valores tecnológicos europeos, y el DJ STOXX Broad, que incluye a las principales compañías europeas cotizadas.

### Estructura accionarial



A lo largo del ejercicio 2000, no se han producido hechos destacables que afecten a la estructura accionarial, siendo ésta a 31 de diciembre la que se refleja en el gráfico anterior.

A 31 de diciembre de 2000 no se tiene conocimiento de otros accionistas que posean más del 5% del capital social de Indra.

A la misma fecha el número de acciones propias en autocartera asciende a 3.364.049 acciones, que corresponden a un 2,27% del capital social de la compañía. Dicha autocartera tiene como principal objetivo dar cobertura a programas de opciones sobre acciones.



## Indicadores bursátiles

Los principales indicadores bursátiles del periodo que se detallan a continuación están ajustados por el split 2x1 que tuvo lugar el 2 de octubre de 2000, por lo que estas cifras sólo son estrictamente comparables con las del año 1999 si éstas también se ajustan como consecuencia de dicho split.

### Principales indicadores bursátiles de 2000

Nº total de acciones	147.901.044
Nº de acciones en circulación	147.901.044
Nominal de la acción (euros)	0,20
Contratación media diaria en títulos	787.986
Contratación media diaria (en Miles de euros)	9.432
Días de contratación	250
Frecuencia de contratación	100%
Contratación mínima diaria (en títulos)	112.176
Contratación máxima diaria (en títulos)	3.075.326
Total contratación en el año (en títulos)	196.996.385
Cotización mínima anual (en euros)	8,15
Cotización máxima anual (en euros)	15,65
Cotización a 29 de diciembre (en euros)	10,05
Capitalización bursátil a 29 de diciembre (en euros)	1.486.405.492
Capitalización bursátil a 29 de diciembre (en Ptas.)	247.317.064.225
Beneficio neto por acción (BPA) (en euros)	0,259
Cash Flow por acción (CFPA) (en euros)	0,455
Valor contable por acción (en euros)	0,951
Cotización / BPA (PER) (1)	38,78
Cotización / CFPA (PCF) (1)	22,07
Cotización / Valor contable por acción (PVC) (1)	10,56

(1) A 29 de diciembre de 2000

### Dividendos por acción con cargo al ejercicio 2000

	Pesetas	Euros
Dividendo bruto por acción (2)	11,22	0,067
		Porcentaje
Incremento dividendo bruto por acción		32%
% de dividendos sobre beneficio neto (pay-out) (3)		26%
Rentabilidad por dividendo del ejercicio 2000 (4)		0,7%

(2) Pendiente de aprobación por la Junta General de Accionistas.

(3) Para el cálculo de *pay-out* se ha incluido la ampliación de capital de acciones rescatables suscrita en marzo de 2001.

(4) Dividendo bruto con cargo al ejercicio 2000 sobre el precio de la acción a 30 de diciembre de 1999.

## Evolución en el mercado

La capitalización bursátil de Indra a 29 de diciembre de 2000 se situó en 247.317 millones de pesetas.

	Indra Cotización (€)	Capitalización en Millones de euros	Capitalización en Mptas.
Inicial (dic 99)	9,32	1.379	229.476
Enero	10,35	1.531	254.700
Febrero	14,9	2.204	366.669
Marzo	12,55	1.856	308.839
Abril	12,91	1.910	317.821
Mayo	11,55	1.708	284.230
Junio	11,98	1.772	294.812
Julio	11,59	1.714	285.214
Agosto	12,6	1.864	310.069
Septiembre	12,25	1.812	301.456
Octubre	11,86	1.754	291.859
Noviembre	9,2	1.361	226.400
Diciembre	10,05	1.486	247.317

Nota: Precios de cierre mensuales.



La acción tuvo una frecuencia de contratación del 100% durante todo el año. Asimismo el valor gozó de una elevada liquidez, ascendiendo la contratación media diaria a 787.986 títulos, equivalente al 0,5% del capital de la compañía.

Durante el año 2000 se negociaron en el mercado 196,9 millones de títulos, equivalente a 1,33 veces el capital social y a 1,8 veces el capital en libre circulación (o free-float). La contratación efectiva fue de 2.358 millones de euros (392.352 millones de pesetas).

La media diaria de contratación y su evolución mensual se muestra en el gráfico de la parte superior de esta página.

En la tabla de la derecha se detallan los precios máximos, mínimos y medios de la acción de Indra durante cada uno de los meses del ejercicio.

## Relaciones con los Accionistas

Durante el año 2000 Indra ha seguido desarrollando una política activa de comunicación con el fin de asegurar la mayor transparencia e información a los mercados financieros.

A lo largo del año el equipo directivo de la compañía ha realizado numerosas presentaciones al colectivo de inversores institucionales y al de analistas, tanto en España como en Europa y Estados Unidos.

A 31 de diciembre del año 2000, el número total de entidades que realizaban informes de análisis de cobertura de Indra ascendía a 37, de las que 18 eran internacionales, y 16 habían iniciado la cobertura a lo largo del año 2000.

Indra tiene a disposición de sus accionistas un departamento específico, la Oficina del Accionista (teléfono +34 91.396.32.77, accionistas@indra.es) con el fin de dar respuesta a todas las cuestiones y necesidades de información de nuestros accionistas.

Asimismo y con la intención de ofrecer un mejor servicio a todos nuestros accionistas, actuales o potenciales, en la página web de Indra en Internet ([www.indra.es](http://www.indra.es)), se puede encontrar abundante información acerca de la compañía, describiendo las áreas de negocio, las principales referencias, filiales y delegaciones de Indra en el mundo, y ofreciendo una amplia selección de noticias acerca de proyectos, soluciones, contratos obtenidos, etc. En dicha página web también existe un apartado específico de Información al Accionista, donde se pone a disposición del visitante toda la información necesaria para que pueda seguir la evolución de la compañía. Entre esta información podemos destacar: los resultados trimestrales, los hechos relevantes comunicados a la CNMV, las Memorias Anuales de los últimos 5 años, la convocatoria, orden del día y el discurso de las Juntas de Accionistas, y la evolución del precio de la acción en el mercado bursátil.

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

## INDRA: Evolución mensual del precio (€)

	Mínimo	Máximo	Medio
Enero	8,15	10,75	9,84
Febrero	10,23	15,65	13,48
Marzo	12,55	14,75	13,78
<b>1º trimestre</b>	<b>8,15</b>	<b>15,65</b>	<b>12,39</b>
Abril	11,43	13,75	12,54
Mayo	10,05	13,37	12,03
Junio	11,06	12,33	11,97
<b>2º trimestre</b>	<b>10,05</b>	<b>13,75</b>	<b>12,32</b>
Julio	11,59	12,78	12,33
Agosto	10,95	12,95	12,29
Septiembre	12,07	13,49	12,72
<b>3º trimestre</b>	<b>10,95</b>	<b>13,49</b>	<b>12,38</b>
Octubre	11,45	12,53	12,01
Noviembre	8,61	11,91	10,57
Diciembre	8,81	10,50	9,81
<b>4º trimestre</b>	<b>8,61</b>	<b>12,53</b>	<b>10,93</b>

Sobre precios de cierre

Nota:

Información para la declaración del Impuesto de Patrimonio: la cotización media del cuarto trimestre de 2000 se ha situado en 10,93 euros (publicado en el Boletín Oficial del Estado núm.39 de fecha 14 de febrero de 2001).

## Centros de Trabajo

### Sede social

Velázquez, 132  
28006 Madrid  
Tel. (34) 91 396 33 00  
Fax (34) 91 396 31 31

### Indra en España

La Granja, 84  
Pol. Ind. de Alcobendas  
28100 Alcobendas. Madrid  
Tel. (34) 91 396 73 00  
Fax (34) 91 396 73 33

Mar Egeo, 4 Pol. Ind. 1  
28850 San Fdo. de Henares.  
Madrid  
Tel. (34) 91 396 29 00  
Fax (34) 91 396 38 16

Ctra. de Loeches, 9  
28850 Torrejón de Ardoz. Madrid  
Tel. (34) 91 396 81 97  
Fax (34) 91 396 80 02

Condesa de Venadito, 1  
28027 Madrid  
Tel. (34) 91 348 15 04  
Fax (34) 91 348 36 20

Dr. Zamenhoff, 36 Dpdo.  
28037 Madrid  
Tel. (34) 91 348 10 31  
Fax (34) 91 348 36 67

Estación a O'Donnell, s/n  
Poligono de las Mercedes  
28022 Madrid  
Tel. (34) 91 396 72 00  
Fax (34) 91 396 70 46

Juan Esplandiú, 15. 1ª y 2ª pltas.  
28007 Madrid  
Tel. (34) 91 348 20 01  
Fax (34) 91 348 26 55

Paseo de Recoletos, 18-20  
28004 Madrid  
Tel. (34) 91 395 42 00  
Fax (34) 91 395 45 06

Príncipe de Vergara, 43. 5ª plta.  
28006 Madrid  
Tel. (34) 91 396 79 00  
Fax (34) 91 396 71 65

Telémaco, 3  
28027 Madrid  
Tel. (34) 91 348 14 00  
Fax (34) 91 348 14 74

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

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

Avda. de S. Francisco Javier, 22-6º  
41018 Sevilla  
Tel. (34) 95 466 05 11  
Fax (34) 95 466 15 65

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

Teniente Coronel Valenzuela, 5  
50004 Zaragoza  
Tel. (34) 976 30 11 47  
Fax (34) 976 30 12 39

### Filiales

Atlante  
Bravo Murillo, 52  
28003 Madrid  
Tel. (34) 91 335 15 31  
Fax (34) 91 335 15 38

Indra ATM  
Ctra. de Loeches, 9  
28850 Torrejón de Ardoz  
Madrid  
Tel. (34) 91 396 81 97  
Fax (34) 91 396 80 02

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

Indra ESPACIO  
Mar Egeo, 4 - Pol. Ind. 1  
28850 San Fernando de Henares  
Madrid  
Tel. (34) 91 396 39 11  
Fax (34) 91 396 39 12

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

Indra  
SISTEMAS DE SEGURIDAD  
Avda. Diagonal, 218-3ª  
08018 Barcelona  
Tel. (34) 93 400 58 00  
Fax: (34) 93 400 54 00



## Indra en el mundo

### Alemania

Inselkammerstrasse, 1  
82008 Unterhaching  
Deutschland  
Tel. (4989) 666287 – 3  
Fax (4989) 666250

### Argentina

Suipacha, 1111 - Pta. 3ª  
1008 Buenos Aires  
Argentina  
Tel. (54114) 3162000  
Fax (54114) 3162090

### Chile

Huérfanos, 835 – piso 21  
Santiago de Chile  
Chile  
Tel. (562) 6335879  
Fax (562) 6334338

### China

8 North Dongsanhuan Rd.  
Chaoyang District  
100.004 Beijing, China  
Tel. (8610) 65906455/56  
Fax (8610) 65906458

### 28 Zhongshanbei Rd.

Jiangsu Mansion bldg.  
Room 1310  
210008 Nanjing, China  
Tel. (8625) 3302014  
Fax (8625) 3305477

### Estados Unidos

Crystal Gateway One  
Suite 505  
1215 Jefferson Davis Highway  
Arlington, Virginia 22202. USA  
Tel. 1(703) 4148184/5/ 6  
Fax 1(703) 4148189

6969 University Blvd.  
Winter Park, Florida 32792  
Tel. (407) 673-1500  
Fax (407) 673-1510

### Perú

Victor Andrés Belaunde, 147  
Via Principal, 140  
Edificio Real Seis, piso 6  
Lima 27-Perú  
Tel. (511) 2112693  
Fax (511) 2112526

### Portugal

Rua Soeiro Pereira Gomes,  
Lote 1, 5º B  
1600-196 Lisboa  
Portugal  
Tel. (351) 21 782 7440  
Fax (351) 21 782 7449

### Venezuela

Torre Coinasa, Piso 3, Oficina 36  
Avda. San Felipe. La Castellana.  
Caracas. Venezuela  
Tel. (582) 122670935  
Fax (582) 122630182



Agradecemos a todos nuestros profesionales  
su contribución a la realización de esta memoria

Creación gráfica y maquetación: Tau Diseño  
Documentación: Ángel Alloza

Fotografía: Tau Diseño, archivo Indra

Agradecemos la colaboración de la Biblioteca  
Nacional de España, el Instituto de la Mujer,  
el Instituto Francés de Madrid, y la Fundación  
Federico García Lorca

Fotomecánica: Punto Verde  
Impresión: Brizzolis

Esta publicación ha sido impresa  
en papel ecológico



