



**indra**

## Comunicado de prensa

### **EL PLAN ESTRATÉGICO DE INDRA 2015-2018 PREVÉ UN AUMENTO DE LOS INGRESOS DEL 2,5-4,5% MEDIO ANUAL, PARA GENERAR UN FREE CASH FLOW DE ALREDEDOR DE 200 MILLONES DE EUROS EN 2018**

- La compañía presentó hoy su Plan Estratégico 2015-2018, que incluye un conjunto de líneas estratégicas que tienen como objetivo mejorar sus niveles de competitividad, crecimiento sostenible y rentabilidad.
- Indra fija los siguientes objetivos financieros para el año 2018, tomando como base las cifras alcanzadas en 2014: un crecimiento de las ventas entre el 2,5% y el 4,5% en tasa anual acumulada compuesta; un Margen EBIT recurrente entre el 10% y el 11%; una generación de Free Cash Flow de alrededor de 200 millones de euros en 2018, lo que representa aproximadamente un 6% de las ventas esperadas en dicho año; y un ratio de deuda financiera neta / EBITDA de alrededor 1x en 2018.
- El Plan Estratégico incluye, entre otros factores, soluciones para lograr mejoras de la cartera de productos y proyectos, estrategia comercial y modelo de suministro como base de un crecimiento sostenible y rentable; el desarrollo en nuevos negocios como acelerador del crecimiento; y un cambio cultural, para enfocar más la compañía hacia la rentabilidad y los resultados.
- Adicionalmente y para conseguir dichos objetivos, Indra ha fijado un plan de ahorro de costes que se espera pueda suponer entre 180 a 200 millones de euros de ahorros, basado en cuatro palancas: reestructuración organizativa; costes de producción y otros relacionados; reducción de sobrecostes y pérdidas en proyectos; y optimización del modelo de entrega.

*Este documento ha sido producido por Indra únicamente para el propósito expresado en el mismo. Por lo tanto, este documento, ni ninguna de la información contenida en éste, constituye una oferta de venta o canje de valores, invitación para comprar o vender acciones de la empresa o cualquier consejo o recomendación con respecto a dichos valores.*

*Su contenido tiene puramente propósito informativo y la declaración que contiene puede reflejar ciertas afirmaciones de proyecciones, expectativas y previsiones acerca de la compañía en el momento de su elaboración. Estas expectativas y predicciones no son en sí mismas garantías del futuro cumplimiento al estar sujetas a riesgos, incertidumbres y otros factores importantes más allá del control de la empresa que pueden derivar en resultados finales que difieran materialmente de aquellos contenidos en estas declaraciones. La compañía no asume ninguna obligación o responsabilidad con respecto a la exactitud de las estimaciones mencionadas y no está obligada a actualizarlas o revisarlas.*

*Este documento contiene información que no ha sido auditada. En este sentido, esta información está sujeta a, y debe leerse en conjunto con, cualquier otra información disponible públicamente.*

*Este aviso legal debe tomarse en consideración por todas las personas o entidades a quienes va dirigido este documento y por aquellos que consideran que tienen que tomar decisiones de cualquier tipo o emitir opiniones relacionadas con valores emitidos por Indra.*

**Madrid, 8 de julio de 2015.-** Indra presentó hoy su Plan Estratégico 2015-2018, que incluye un conjunto de líneas estratégicas que tienen como objetivo mejorar sus niveles de competitividad, crecimiento sostenible y rentabilidad.

El contenido del Plan Estratégico 2015-2018 de Indra fue mostrado en el seno de un Investor Day por el presidente de Indra, Fernando Abril-Martorell, junto a Javier de Andrés, consejero delegado de Indra, y los directores generales Carlos Suárez, Rafael Gallego, Cristina Ruiz y Juan Carlos Baena.

Abril-Martorell afirmó que “hemos definido un conjunto de líneas estratégicas para alcanzar nuestra ambición de crecimiento y rentabilidad”. Estos vectores son: una reducción de costes que se llevará a cabo a corto plazo para lograr ahorros e incrementar la competitividad de Indra; en segundo lugar, mejoras de cartera de productos y proyectos, estrategia comercial y modelo de suministro como base de un crecimiento sostenible y rentable; en tercer lugar, y como acelerador del crecimiento, el desarrollo en nuevos negocios destacando que “con Indra Digital completamos nuestra oferta vertical con soluciones de alto valor añadido y aceleramos su evolución”; y como activador de la implementación de la estrategia, resaltó un cambio cultural, que hará que la compañía esté más enfocada en la rentabilidad y los resultados.

La combinación de implementación de las iniciativas de reducción de costes y las líneas estratégicas hacen que Indra haya fijado los siguientes objetivos financieros para el año 2018, tomando como base las cifras alcanzadas en 2014:

- Un crecimiento de las ventas entre el 2,5% y el 4,5% en tasa anual acumulada compuesta, desde la cifra de 2.938 millones de euros de 2014.
- Margen EBIT recurrente entre el 10% y el 11% para el año 2018. El Margen EBIT (sobre ingresos) de 2014 fue del 6,9%.
- Un generación de cash flow libre (Free Cash Flow) en el año 2018 de alrededor 200 millones de euros lo que representa aproximadamente un 6% de las ventas esperadas en dicho año. El Free Cash Flow de 2014 fue de 47 millones de euros, con un porcentaje del 1,6% sobre ventas.
- Un ratio de deuda financiera neta / EBITDA de alrededor 1x en 2018, frente al nivel de 2,5x de 2014.

Por negocios, el Plan Estratégico 2015-2018 estima:

- En Defensa y Seguridad, un crecimiento de ingresos del 3-5% en tasa anual acumulada compuesta desde los 509 millones de euros alcanzados en 2014.
- En Transporte y Tráfico, un aumento de ventas del 3-5% en tasa anual acumulada compuesta desde los 620 millones de euros alcanzados en 2014.
- Y en verticales de tecnologías de la Información, un aumento de ingresos del 2-4% desde los 1.809 millones de euros registrados en 2014.

El presidente de Indra destacó que Indra se basará en su posición singular, entendida como la combinación de cuatro pilares fundamentales:

- El liderazgo tecnológico para las operaciones en los negocios clave.
- Un portafolio equilibrado y firme, en industrias diferentes con ciclos e impulsores clave diversos, como Defensa, Seguridad, Transporte y Tráfico y Tecnologías de la información.
- Una fuerte orientación al cliente, con importantes componentes de adaptación y asociación y un enfoque en inversiones conjuntas y trabajos coordinados con clientes.
- Y la fortaleza de los equipos de profesionales, con un fuerte conocimiento de las tecnologías clave en industrias verticales y equipos que combinan experiencia global con implementación local.

Abril-Martorell resaltó que “nuestra visión para Indra es ser el socio de tecnología avanzada para operaciones de negocios clave en cualquier lugar”.

Para lograrlo, la compañía va a continuar creando una cartera de productos de alto valor añadido enfocados en la tecnología para las operaciones de los negocios clave. Por otro lado,

se centrará en una estrategia de lanzamiento al mercado como socios de sus clientes apalancándose en su conocimiento de los negocios verticales. Al tiempo, desarrollará una mejora continuada de la eficiencia en las operaciones y en el modelo de prestación de servicios. En paralelo, tomará ventaja de la nueva oferta en Digital, para acelerar el crecimiento sobre sus segmentos verticales. Y todo ello supondrá basar los objetivos de crecimiento sostenido en una nueva cultura enfocada en la rentabilidad y en los equipos de la compañía.

### **Revisión de cartera de productos, estrategia comercial y modelo de prestación de servicios**

Entre los factores clave para alcanzar sus objetivos de crecimiento sostenible y rentable, Indra revisará su cartera de productos y proyectos, basándose en cuatro palancas:

- Dar prioridad a la cartera de productos existente, concentrándose en productos de alto valor añadido.
- Una mayor estandarización de la oferta para capturar economías de escala y aumentar conocimientos.
- Un proceso más selectivo para los proyectos, con requisitos mínimos de tamaño y rentabilidad.
- Y una reorganización de la cartera de negocios, lo que incluirá inversiones y desinversiones selectivas.

Indra también llevará a cabo una revisión de su estrategia comercial. Ello implicará un reforzamiento de la capacidad comercial en productos de valor añadido; la evaluación de la conformidad de riesgos y precios; refuerzo de las capacidades de los equipos comerciales; incremento de ingresos por cliente; complementar estrategias de mercado de geografías con negocios especializados para maximizar la rentabilidad de la cartera objetivo; y apoyo selectivo en canales de terceros.

En este punto, Abril-Martorell señaló que “al revisar nuestro negocio dirigiéndolo hacia productos propios de valor añadido, incrementaremos la rentabilidad y las ventas cruzadas”.

La mejora del modelo de prestación de servicios incluido en su Plan Estratégico supondrá para Indra un aumento de la rentabilidad y un mejor posicionamiento con los clientes, a través de palancas como productos estandarizados (que se desarrollarán con costes, alcances y tiempos más eficientes); nuevas herramientas y procesos de alta calidad para la gestión de proyectos; reducción de errores y sobrecostes; y continua mejora de la experiencia del cliente para aumentar fidelización.

### **Plan de reducción de costes**

Por su parte, Javier de Andrés, consejero delegado de Indra, indicó que “estamos bien posicionados para lograr nuestro objetivo de alcanzar una mayor rentabilidad, al haber realizado un diagnóstico sobre las causas de la evolución de la compañía en los últimos años y tener unas nuevas directrices estratégicas definidas, al tiempo que contamos con unas mejores perspectivas macroeconómicas a corto y medio plazo en nuestros mercados clave”.

De Andrés explicó las líneas del plan de reducción de costes diseñado entre otras medidas para lograr ahorros e incrementar la competitividad de Indra, que se espera que pueda llegar a suponer entre 180 y 200 millones de euros. Dicho plan se segmenta en cuatro actuaciones principales:

- Reestructuración organizativa por un importe aproximado de ahorros de 120 millones de euros.
- Costes de producción y otros costes por un importe aproximado de ahorros de 30 millones de euros.
- Reducción de sobrecostes y pérdidas en proyectos por un importe aproximado de ahorros entre 20 y 40 millones de euros.
- Optimización del modelo de entrega por un importe aproximado de ahorros de 10 millones de euros.

El resultado final de dicho plan podría variar ya que actualmente la compañía ha iniciado el proceso de comunicación con la representación legal de los trabajadores en España y está por tanto sujeto al resultado final de las negociaciones a mantener.

### **Proyectos onerosos y otros efectos**

Por otro lado, de acuerdo con el procedimiento establecido, los responsables de los proyectos de Indra realizan estimaciones para verificar periódicamente la evolución del cumplimiento de las principales hipótesis técnicas y económicas de los proyectos de su cartera. Dentro de ese análisis se presta especial atención a aquellos proyectos con una mayor probabilidad de desviación sobre el plan y por tanto de tener un impacto financiero negativo. Dicho proceso es supervisado por la dirección de Indra de acuerdo con las responsabilidades establecidas en el nuevo modelo de organización.

Teniendo en cuenta el umbral de tolerancia al riesgo que la compañía considera que debe asumir en el análisis de las estimaciones, ha supervisado los proyectos al cierre del mes de mayo y se han puesto de manifiesto una serie de nuevos acontecimientos que implican cambios en las previsiones y expectativas sobre algunos proyectos, al existir dudas en la recuperabilidad de trabajos realizados, costes que exceden el importe de los ingresos previstos en el contrato e indemnizaciones por incumplimiento.

Lo anteriormente descrito conlleva la necesidad de registrar un resultado negativo por un importe aproximado de 260 millones de euros (cifras calculadas a 31 de mayo de 2015 y que podrán variar en el cierre de los estados financieros a primer semestre). Los proyectos en Latinoamérica, especialmente en Brasil, representan la mayoría (un 59%).

Como consecuencia de las nuevas estimaciones en dichos proyectos, de la actualización de las hipótesis de negocio y macroeconómicas y del Plan Estratégico, en la revisión del valor recuperable de los activos asociados a las unidades generadoras de efectivo de Brasil, Grupo Consultoría y Portugal y de las bases imponibles negativas capitalizadas, la compañía ha decidido proceder a la corrección del valor de varios activos (ambos efectos principalmente en activos de Brasil, 87% del total) por un importe aproximado de 135 millones de euros.

Por tanto, la cifra total a 31 de mayo de 2015 ascendería aproximadamente a 395 millones de euros sin considerar los efectos fiscales positivos asociados. De este importe total, sólo tendrían impacto en caja 87 millones de euros aproximadamente, de los cuales 35 millones de euros aproximadamente impactarían antes del 31 de diciembre de 2015 quedando el resto distribuidos en los próximos ocho ejercicios.