



**ESTRATEGIA CORPORATIVA**  
**RESULTADOS TERCER TRIMESTRE**

Barcelona, 20/10/2009

## Reforzar fortaleza financiera

### Situación global:

- La crisis reduce el consumo y congela las inversiones
- Exceso de capacidad de producción en la industria
- Fuerte competencia de precios y de condiciones de pago

### Situación global:

- La crisis reduce el consumo y congela las inversiones
- Exceso de capacidad de producción en la industria
- Fuerte competencia de precios y de condiciones de pago

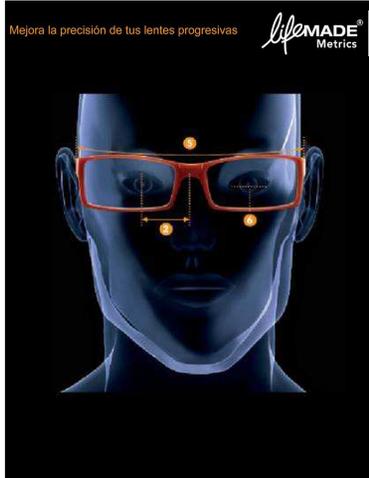
**Reorganización e incorporación de talento**

**Transformación de la gestión y cultura de empresa**

**Promover el crecimiento corporativo**

## **Situación global:**

- Reducción del consumo
- Exceso de capacidad de producción en la Industria
- Fuerte competencia de precios y plazos de pago agresivos



## Situación global:

- Tres grandes *players* mundiales: Essilor, Hoya, Zeiss
- Importación de *commodities* de Asia

- Alianza estratégica con Hoya

- Importación de *commodities*  
Ganar en eficiencia en Operaciones

Seguir invirtiendo en I+D  
**Situación global:**

- Tecnología *Free Form* mundial:  
Essilor, Hoya, Zeiss

Potenciar el *Customer Service*



## Situación global:

- Importancia de las licencias de moda y cosmética
- Importación de *commodities* de Asia
- Fuerte necesidad de *working capital* y riesgo de obsolescencia

Ampliar la distribución en países objetivo

- Importancia de las licencias de moda y cosmética

- Importación de *commodities* de Asia

- Fuerte necesidad de *working capital* y riesgo de obsolescencia

## Situación global:

Revisar portfolio de marcas

Cambios en el modelo de *working capital* y negocio



## Situación global:

- Maquinaria es un mercado maduro
- Instrumentos permiten innovación y crecimiento
- La financiación es clave
- Líderes del mercado: Essilor, NIDEK y Briot

## Situación global:

Alianzas

- Maquinaria es un mercado maduro (Buchmann u otras)
- Instrumentos permiten innovación y crecimiento

Potenciar el área comercial y postventa

Ampliar portafolio de productos

- La financiación es clave
- Líderes del mercado: Essilor, NIDEK y Briot

Expansión internacional

# RESULTADOS TERCER TRIMESTRE

# Cuenta de Resultados a 30/09



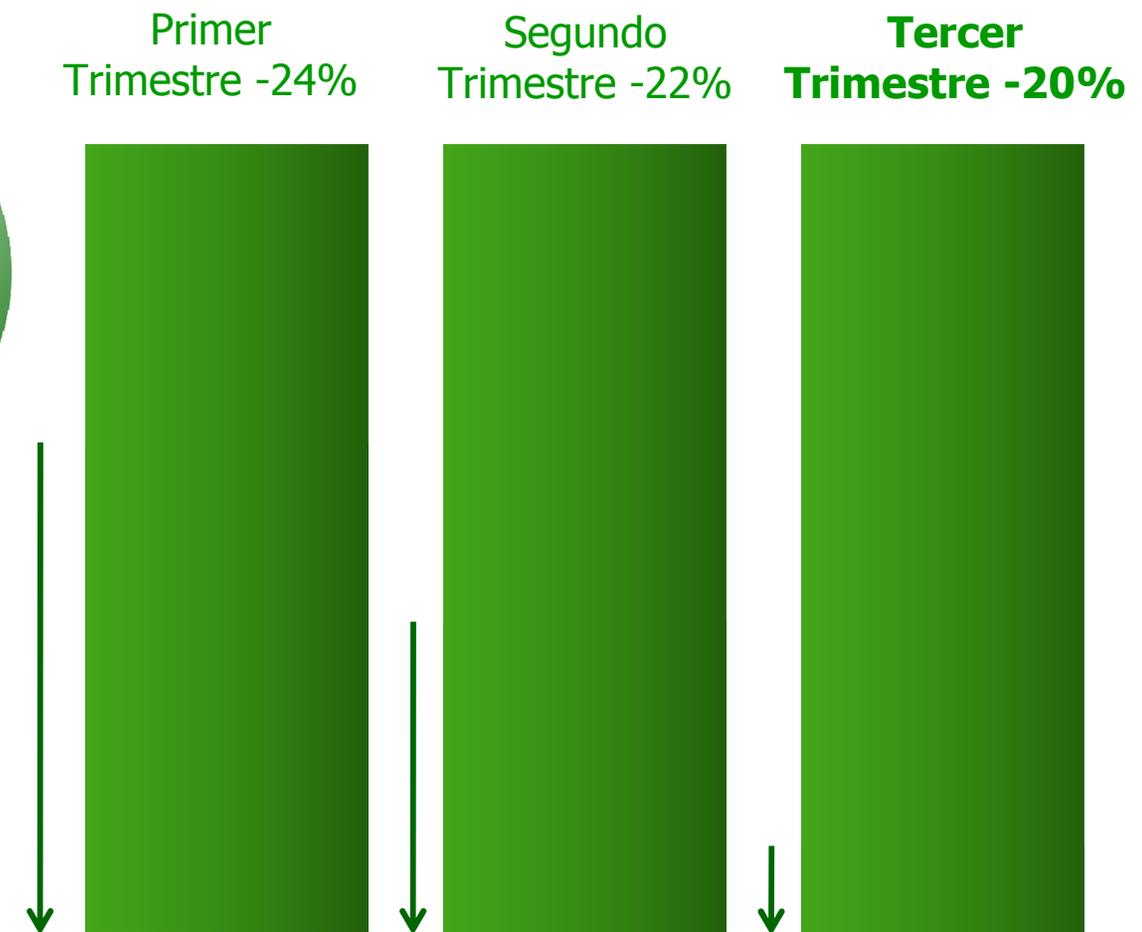
	2009	2008
Ventas	71.648	92.856
Otros Ingresos	19.995	3.489
Margen	67.902	66.471
Gastos Externos, de Personal y Provisiones circulante	-54.960	-64.495
<b>RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACION (EBITDA)</b>	<b>12.942</b>	<b>1.976</b>
Amortizaciones Inmovilizado	-3.127	-3.701
<b>RESULTADO NETO DE EXPLOTACIÓN (EBIT)</b>	<b>9.815</b>	<b>-1.725</b>
Plusvalías / (Deterioro de activos)	-277	1.831
Gastos reestructuración	-9.112	-6.594
<b>RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>-2.010</b>	<b>-8.959</b>

En miles de €

# Se desacelera la caída de las ventas



71,64  
millones de €



# Estamos en proceso de transformación **indo**

Entorno  
económico muy  
adverso

Indo tiene capacidad  
para afrontar este  
entorno gracias a las  
medidas que estamos  
tomando

Decisiones en los tres  
ámbitos de negocio para,  
a corto plazo, reorientar  
los resultados

**Gracias**

**indo**  
your eyes, our world