

**A LA COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES**

D. Javier Lázaro Rodríguez, con DNI número 12756810-K, en vigor, en nombre y representación de INDRA SISTEMAS, S.A. (en adelante, la “**Sociedad**”), sociedad de nacionalidad española, con C.I.F. A-28599033, debidamente apoderado a tal efecto, a los efectos del procedimiento de aprobación y registro por la Comisión Nacional del Mercado de Valores del documento de registro correspondiente a las acciones de la Sociedad (el “**Documento de Registro**”), aprobado e inscrito en el registro oficial de la Comisión Nacional del Mercado de Valores el 16 de febrero de 2017

**CERTIFICA**

Que la versión impresa del Documento de Registro, aprobado e inscrito en el registro oficial de esa Comisión Nacional, se corresponde con la versión en soporte informático que se adjunta ante esa Comisión Nacional.

Asimismo, por la presente se autoriza a esa Comisión Nacional para que el Documento de Registro sea puesto a disposición del público a través de su página web.

Y, para que así conste y surta los efectos oportunos, expido la presente certificación en Madrid, a 16 de febrero de 2017.

**INDRA SISTEMAS, S.A.**

**P.p**

---

D. Javier Lázaro Rodríguez

**DOCUMENTO DE REGISTRO**  
**Indra Sistemas, S.A.**

**15 de febrero de 2017**

Según lo previsto en el Real Decreto 1310/2005, de 4 de noviembre, y la Orden EHA 3537/2005, de 10 de noviembre, el presente Documento de Registro ha sido redactado de conformidad con el modelo establecido en el Anexo I del Reglamento CE número 809/2004, de la Comisión, de 29 de abril de 2004, relativo a la aplicación de la Directiva 2003/71/CE del Parlamento Europeo y del Consejo en cuanto a la información contenida en los folletos, incorporación por referencia, publicación de dichos folletos y difusión de publicidad.

## ÍNDICE

<b>I. FACTORES DE RIESGO .....</b>	<b>7</b>
1. FACTORES DE RIESGO ESPECÍFICOS DEL EMISOR.....	7
2. FACTORES DE RIESGO DEL SECTOR DE ACTIVIDAD DEL EMISOR.....	22
3. FACTORES DE RIESGO DERIVADOS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL .....	26
<b>II. DOCUMENTO DE REGISTRO DE ACCIONES (ANEXO I DEL REGLAMENTO (CE) N° 809/2004 DE LA COMISIÓN DE 29 DE ABRIL DE 2004) .....</b>	<b>28</b>
1. PERSONAS RESPONSABLES.....	28
1.1 Identificación de las personas responsables del documento de registro.....	28
1.2 Declaración de los responsables del documento de registro .....	28
2. AUDITORES DE CUENTAS .....	28
2.1 Nombre y dirección de los auditores del emisor para el periodo cubierto por la información financiera histórica.....	28
2.2 Si los auditores han renunciado, han sido apartados de sus funciones o no han sido redesignados durante el periodo cubierto por la información financiera histórica, proporcionarán los detalles si son importantes .....	28
3. INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA .....	29
3.1 Información financiera histórica seleccionada relativa al emisor, que se presentará para cada ejercicio durante el periodo cubierto por la información financiera histórica, y cualquier periodo financiero intermedio subsiguiente, en la misma divisa que la información financiera.....	29
3.2 Si se proporciona información financiera seleccionada relativa a periodos intermedios, también se proporcionarán datos comparativos del mismo periodo del ejercicio anterior, salvo que el requisito para la información comparativa del balance se satisfaga presentando la información del balance final del ejercicio.....	32
4. FACTORES DE RIESGO.....	36
5. INFORMACIÓN SOBRE EL EMISOR.....	36
5.1 Historia y evolución del emisor .....	36
5.1.1 Nombre legal y comercial del emisor .....	36
5.1.2 Lugar de registro del emisor y número de registro.....	36
5.1.3 Fecha de constitución y periodo de actividad del emisor, si no son indefinidos .....	36
5.1.4 Domicilio y personalidad jurídica del emisor, legislación conforme a la cual opera, país de constitución, y dirección y número de teléfono de su domicilio social (o lugar principal de actividad empresarial si es diferente de su domicilio social) .....	36
5.1.5 Acontecimientos importantes en el desarrollo de la actividad del emisor.....	36
5.2 Inversiones .....	39
5.2.1 Descripción, (incluida la cantidad) de las principales inversiones del emisor en cada ejercicio para el periodo cubierto por la información financiera histórica y hasta la fecha del documento de registro.....	39
5.2.2 Descripción de las inversiones principales del emisor actualmente en curso, incluida la distribución de estas inversiones geográficamente (nacionales y en el extranjero).....	43

5.2.3	<i>Información sobre las principales inversiones futuras del emisor sobre las cuales sus órganos de gestión hayan adoptado ya compromisos firmes .....</i>	43
<b>6.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>44</b>
6.1	Actividades principales .....	44
6.1.1	<i>Descripción de, y factores clave relativos a, la naturaleza de las operaciones del emisor y de sus principales actividades, declarando las principales categorías de productos vendidos y/o servicios prestados en cada ejercicio durante el periodo cubierto por la información financiera histórica .....</i>	44
6.1.2	<i>Indicación de todo nuevo producto y/o servicio significativos que se hayan presentado y, en la medida en que se haya divulgado públicamente su desarrollo, dar la fase en que se encuentra .....</i>	62
6.2	Mercados principales .....	63
6.3	Cuando la información dada de conformidad con los puntos 6.1. y 6.2. se haya visto influenciada por factores excepcionales, debe mencionarse este hecho .....	63
6.4	Si es importante para la actividad empresarial o para la rentabilidad del emisor, revelar información sucinta relativa al grado de dependencia del emisor de patentes o licencias, contratos industriales, mercantiles o financieros, o de nuevos procesos de fabricación.....	63
6.5	Se incluirá la base de cualquier declaración efectuada por el emisor relativa a su posición competitiva.....	64
<b>7.</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA .....</b>	<b>65</b>
7.1	Si el emisor es parte de un grupo, una breve descripción del grupo y la posición del emisor en el grupo .....	65
7.2	Lista de las filiales significativas del emisor, incluido el nombre, el país de constitución o residencia, la participación en el capital y, si es diferente, su proporción de derechos de voto .....	68
<b>8.</b>	<b>PROPIEDAD, INSTALACIONES Y EQUIPO .....</b>	<b>82</b>
8.1	Información relativa a todo inmovilizado material tangible existente o previsto, incluidas las propiedades arrendadas, y cualquier gravamen importante al respecto .....	82
8.2	Descripción de cualquier aspecto medioambiental que pueda afectar al uso por el emisor del inmovilizado material tangible.....	84
<b>9.</b>	<b>ANÁLISIS OPERATIVO Y FINANCIERO .....</b>	<b>84</b>
9.1	Situación financiera .....	84
9.2	Resultados de explotación.....	84
9.2.1	<i>Información relativa a factores significativos, incluidos los acontecimientos inusuales o infrecuentes o los nuevos avances, que afecten de manera importante a los ingresos del emisor por operaciones, indicando en qué medida han resultado afectados los ingresos .....</i>	84
9.2.2	<i>Cuando los estados financieros revelen cambios importantes en las ventas netas o en los ingresos, proporcionar un comentario narrativo de los motivos de esos cambios .....</i>	84
9.2.3	<i>Información relativa a cualquier actuación o factor de orden gubernamental, económico, fiscal, monetario o político que, directa o indirectamente, hayan afectado o pudieran afectar de manera importante a las operaciones del emisor .....</i>	84
<b>10.</b>	<b>RECURSOS FINANCIEROS .....</b>	<b>84</b>
10.1	Información relativa a los recursos financieros del emisor (a corto y a largo plazo).....	84
10.2	Explicación de las fuentes y cantidades y descripción narrativa de los flujos de tesorería del emisor .....	88
10.3	Información sobre las condiciones de los préstamos y la estructura de financiación del emisor.....	89

10.4	Información relativa a cualquier restricción sobre el uso de los recursos de capital que, directa o indirectamente, haya afectado o pudiera afectar de manera importante a las operaciones del emisor....	93
10.5	Información relativa a las fuentes previstas de los fondos necesarios para cumplir los compromisos mencionados en 5.2.3 y 8.1 .....	93
<b>11.</b>	<b>INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO, PATENTES Y LICENCIAS .....</b>	<b>93</b>
<b>12.</b>	<b>INFORMACIÓN SOBRE TENDENCIAS .....</b>	<b>94</b>
12.1	Tendencias recientes más significativas de la producción, ventas e inventario, y costes y precios de venta desde el fin del último ejercicio hasta la fecha del documento de registro .....	94
12.2	Información sobre cualquier tendencia conocida, incertidumbres, demandas, compromisos o hechos que pudieran razonablemente tener una incidencia importante en las perspectivas del emisor, por lo menos para el ejercicio actual .....	95
<b>13.</b>	<b>PREVISIONES O ESTIMACIONES DE BENEFICIOS .....</b>	<b>95</b>
<b>14.</b>	<b>ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, DE GESTIÓN Y DE SUPERVISIÓN, Y ALTOS DIRECTIVOS .....</b>	<b>95</b>
14.1	Nombre, dirección profesional y cargo en el emisor de las siguientes personas, indicando las principales actividades que estas desarrollan al margen del emisor, si dichas actividades son significativas con respecto a ese emisor.....	95
14.2	Conflictos de intereses de los órganos de administración, de gestión y de supervisión, y altos directivos.....	110
<b>15.</b>	<b>REMUNERACIÓN Y BENEFICIOS .....</b>	<b>112</b>
15.1	Importe de la remuneración pagada (incluidos los honorarios contingentes o atrasados) y prestaciones en especie concedidas a las personas mencionadas en los epígrafes (A) y (D) del apartado 14.1 por el emisor y sus filiales por servicios de todo tipo prestados por cualquier persona al emisor y sus filiales .....	112
15.2	Importes totales ahorrados o acumulados por el emisor o sus filiales para prestaciones de pensión, jubilación o similares .....	120
<b>16.</b>	<b>PRÁCTICAS DE GESTIÓN.....</b>	<b>121</b>
16.1	Fecha de expiración del actual mandato, en su caso, y periodo durante el cual la persona ha desempeñado servicios en ese cargo .....	121
16.2	Información sobre los contratos de los miembros de los órganos de administración, de gestión o de supervisión con el emisor o cualquiera de sus filiales que prevean beneficios a la terminación de sus funciones, o la correspondiente declaración negativa .....	121
16.3	Información sobre el comité de auditoría y el comité de retribuciones del emisor, incluidos los nombres de los miembros del comité y un resumen de su reglamento interno .....	122
16.4	Declaración de si el emisor cumple el régimen o regímenes de gobierno corporativo de su país de constitución. En caso de que el emisor no cumpla ese régimen, debe incluirse una declaración a ese efecto, así como una explicación del motivo por el cual el emisor no cumple dicho régimen .....	126
<b>17.</b>	<b>EMPLEADOS .....</b>	<b>127</b>
17.1	Número de empleados al final del periodo o la media para cada ejercicio durante el periodo cubierto por la información financiera histórica y hasta la fecha del documento de registro .....	127
17.2	Acciones y opciones de compra de acciones .....	127
17.3	Descripción de todo acuerdo de participación de los empleados en el capital del emisor .....	129
<b>18.</b>	<b>ACCIONISTAS PRINCIPALES.....</b>	<b>129</b>

18.1	En la medida en que tenga conocimiento de ello el emisor, el nombre de cualquier persona que no pertenezca a los órganos de administración, de gestión o de supervisión que, directa o indirectamente, tenga un interés declarable, según el derecho nacional del emisor, en el capital o en los derechos de voto del emisor, así como la cuantía del interés de cada una de esas personas o, en caso de no haber tales personas, la correspondiente declaración negativa.....	129
18.2	Si los accionistas principales del emisor tienen distintos derechos de voto, o la correspondiente declaración negativa.....	130
18.3	En la medida en que tenga conocimiento de ello el emisor, declarar si el emisor es directa o indirectamente propiedad o está bajo control y quién lo ejerce, y describir el carácter de ese control y las medidas adoptadas para garantizar que no se abusa de ese control.....	131
18.4	Descripción de todo acuerdo, conocido del emisor, cuya aplicación pueda en una fecha ulterior dar lugar a un cambio en el control del emisor .....	131
<b>19.</b>	<b>OPERACIONES DE PARTES VINCULADAS.....</b>	<b>131</b>
<b>20.</b>	<b>INFORMACIÓN FINANCIERA RELATIVA AL ACTIVO Y EL PASIVO DEL EMISOR, POSICIÓN FINANCIERA Y PÉRDIDAS Y BENEFICIOS.....</b>	<b>138</b>
20.1	Información financiera histórica .....	138
20.2	Información financiera pro-forma.....	150
20.3	Estados financieros .....	150
20.4	Auditoría de la información financiera histórica anual .....	150
20.4.1	<i>Declaración de que se ha auditado la información financiera histórica.....</i>	<i>150</i>
20.4.2	<i>Indicación de cualquier otra información en el documento de registro que haya sido auditada por los auditores.....</i>	<i>151</i>
20.4.3	<i>Cuando los datos financieros del documento de registro no se hayan extraído de los estados financieros auditados del emisor, este debe declarar la fuente de los datos y declarar que los datos no han sido auditados.....</i>	<i>151</i>
20.5	Edad de la información financiera más reciente .....	151
20.6	Información intermedia y demás información financiera .....	151
20.6.1	<i>Si el emisor ha venido publicando información financiera trimestral o semestral desde la fecha de sus últimos estados financieros auditados, estos deben incluirse en el documento de registro. Si la información financiera trimestral o semestral ha sido revisada o auditada, debe también incluirse el informe de auditoría o de revisión. Si la información financiera trimestral o semestral no ha sido auditada o no se ha revisado, debe declararse este extremo. ....</i>	<i>151</i>
20.7	Política de dividendos .....	155
20.7.1	<i>Importe de los dividendos por acción en cada ejercicio para el periodo cubierto por la información financiera histórica, ajustada si ha cambiado el número de acciones del emisor, para que así sea comparable.....</i>	<i>155</i>
20.8	Procedimientos judiciales y de arbitraje .....	156
20.9	Cambios significativos en la posición financiera o comercial del emisor.....	159
<b>21.</b>	<b>INFORMACIÓN ADICIONAL .....</b>	<b>160</b>
21.1	Capital social.....	160
21.1.1	<i>Importe del capital emitido, y para cada clase de capital social.....</i>	<i>160</i>
21.1.2	<i>Si hay acciones que no representan capital, se declarará el número y las principales características de esas acciones. ....</i>	<i>161</i>

21.1.3	<i>Número, valor contable y valor nominal de las acciones del emisor en poder o en nombre del propio emisor o de sus filiales.</i>	161
21.1.4	<i>Importe de todo valor convertible, valor canjeable o valor con warrants, indicando las condiciones y los procedimientos que rigen su conversión, canje o suscripción.</i>	161
21.1.5	<i>Información y condiciones de cualquier derecho de adquisición y/o obligaciones con respecto al capital autorizado pero no emitido o sobre un compromiso de aumentar el capital.</i>	162
21.1.6	<i>Información sobre cualquier capital de cualquier miembro del grupo que esté bajo opción o que se haya acordado condicional o incondicionalmente someter a opción y detalles de esas opciones, incluidas las personas a las que se dirigen esas opciones.</i>	162
21.1.7	<i>Evolución del capital social, resaltando la información sobre cualquier cambio durante el periodo cubierto por la información financiera histórica.</i>	162
21.2	<b>Estatutos y escritura de constitución</b>	162
21.2.1	<i>Descripción del objeto social y fines del emisor y dónde pueden encontrarse en los estatutos y escritura de constitución.</i>	162
21.2.2	<i>Breve descripción de cualquier disposición de las cláusulas estatutarias o reglamento interno del emisor relativa a los miembros de los órganos de administración, de gestión y de supervisión.</i>	163
21.2.3	<i>Descripción de los derechos, preferencias y restricciones relativas a cada clase de las acciones existentes.</i>	164
21.2.4	<i>Descripción de qué se debe hacer para cambiar los derechos de los tenedores de las acciones, indicando si las condiciones son más exigentes que las que requiere la ley.</i>	165
21.2.5	<i>Descripción de las condiciones que rigen la manera de convocar las juntas generales anuales y las juntas generales extraordinarias de accionistas, incluyendo las condiciones de admisión.</i>	165
21.2.6	<i>Breve descripción de cualquier disposición de las cláusulas estatutarias o reglamento interno del emisor que tenga por efecto retrasar, aplazar o impedir un cambio en el control del emisor</i>	166
21.2.7	<i>Indicación de cualquier disposición de las cláusulas estatutarias o reglamentos internos, en su caso, que rija el umbral de participación por encima del cual deba revelarse la participación del accionista</i>	166
21.2.8	<i>Descripción de las condiciones impuestas por las cláusulas estatutarias o reglamento interno que rigen los cambios en el capital, si estas condiciones son más rigurosas que las que requiere la ley...</i>	166
<b>22.</b>	<b>CONTRATOS RELEVANTES</b>	<b>166</b>
<b>23.</b>	<b>INFORMACIÓN DE TERCEROS, DECLARACIONES DE EXPERTOS Y DECLARACIONES DE INTERÉS</b>	<b>167</b>
23.1	<i>Cuando se incluya en el documento de registro una declaración o un informe atribuido a una persona en calidad de experto, proporcionar el nombre de dicha persona, su dirección profesional, sus cualificaciones y, en su caso, cualquier interés importante que tenga en el emisor</i>	167
23.2	<i>En los casos en que la información proceda de un tercero, proporcionar una confirmación de que la información se ha reproducido con exactitud y que, en la medida en que el emisor tiene conocimiento de ello y puede determinar a partir de la información publicada por ese tercero, no se ha omitido ningún hecho que haría la información reproducida inexacta o engañosa.</i>	167
<b>24.</b>	<b>DOCUMENTOS PARA CONSULTA</b>	<b>167</b>
<b>25.</b>	<b>INFORMACIÓN SOBRE PARTICIPACIONES</b>	<b>168</b>
<b>26.</b>	<b>GLOSARIO DE MEDIDAS ALTERNATIVAS DE RENDIMIENTO (APMS)</b>	<b>169</b>

## I. FACTORES DE RIESGO

A continuación se enumeran los riesgos asociados con Indra Sistemas, S.A. (en adelante, “**INDRA**”, la “**Sociedad**” o el “**Emisor**”), su actividad, el sector en que la desarrolla y el entorno en el que opera, y que podrían afectar de manera adversa al negocio, los resultados o la situación financiera, económica o patrimonial de la Sociedad.

Estos riesgos no son los únicos a los que INDRA podría hacer frente en el futuro. Podría darse el caso de que futuros riesgos, actualmente desconocidos o no considerados como relevantes, pudieran tener un efecto en el negocio, los resultados o la situación financiera, económica o patrimonial de la Sociedad o en el precio de cotización de sus acciones u otros valores emitidos por INDRA o sociedades de su grupo. Asimismo, debe tenerse en cuenta que dichos riesgos podrían tener un efecto adverso en el precio de las acciones de la Sociedad u otros valores emitidos por INDRA o sociedades de su grupo, lo que podría llevar a una pérdida parcial o total de la inversión realizada debido a diversos factores, incluyendo los riesgos a los que se encuentra sujeta la Sociedad que se describen en esta sección y en la sección II del presente documento (en adelante, las secciones I y II serán referidas conjuntamente como el “**Documento de Registro**”).

A los efectos de los factores de riesgo descritos a continuación, todas las referencias hechas a INDRA o la Sociedad deberán entenderse, salvo que se indique lo contrario, hechas asimismo a todas aquellas sociedades que forman parte del grupo INDRA (el “**Grupo**” o el “**Grupo INDRA**”).

### 1. FACTORES DE RIESGO ESPECÍFICOS DEL EMISOR

#### (A) Riesgos financieros

INDRA está expuesta a diversos riesgos de carácter financiero, ya sean riesgos de crédito o liquidez, riesgos de mercado (que comprenden los riesgos de tipo de cambio y de tipo de interés) así como otros riesgos específicos derivados de su estructura de financiación. La Sociedad mantiene un modelo de gestión de riesgos con el fin de anticipar y minimizar los efectos adversos que la materialización de dichos riesgos pudiera producir sobre la rentabilidad financiera del Grupo.

No obstante, el modelo de gestión puede no funcionar adecuadamente o incluso no ser suficiente. Asimismo, INDRA está sujeta a riesgos externos que escapan de su control y que pueden afectar de manera adversa al negocio, los resultados o la situación financiera, económica o patrimonial de INDRA.

##### (i) *Riesgo de tipos de cambio*

La presencia internacional del Grupo INDRA con proyectos en más de 140 países de distintas áreas geográficas como España, América, Europa, Asia, Oriente Medio y África, hace que la Sociedad esté expuesta al riesgo de la variación de los tipos de cambio frente al euro de las divisas de los países en los que opera. A 30 de septiembre de 2016, aproximadamente el 56% de las ventas totales del Grupo procedían de los mercados internacionales.

Las principales transacciones efectuadas por el Grupo en moneda extranjera durante los ejercicios 2015, 2014 y 2013 se detallan a continuación:



(en millones de euros)	2015	2014	2013
Ventas	1.202,1	1.318,9	1.264,3
Compras	547,2	534,8	683,7

En el pasado reciente, distintos acontecimientos macroeconómicos y/o geopolíticos han producido movimientos bruscos en los tipos de cambio frente al euro de las distintas monedas funcionales con las que opera el Grupo. En relación con este concepto, la actividad de INDRA está expuesta principalmente a los siguientes riesgos:

a. Riesgo de traslación de las partidas contables

Las principales filiales extranjeras del Grupo contabilizan todas las partidas de sus cuentas de resultado y balances en la moneda local de cada país (moneda funcional local). En el proceso de preparación de las cuentas consolidadas del Grupo, cada una de estas partidas se convierte a euros al tipo relevante en cada caso (cambio medio o spot según proceda), procediéndose asimismo a realizar los ajustes de consolidación que en su caso sean necesarios.

A la fecha del presente Documento de Registro, INDRA no emplea instrumentos financieros para la cobertura de la variación de los tipos de cambio frente al euro de ninguna partida de la cuenta de resultados o de los balances de estas filiales extranjeras, quedando el Grupo expuesto al efecto de traslación de dichas partidas contables en el momento de la consolidación. La proporción de las ventas procedentes de países con divisas funcionales distintas al euro se situó en el 23% de las ventas totales del Grupo en ese mismo periodo.

El siguiente cuadro recoge la sensibilidad a 30 de septiembre de 2016 del patrimonio neto del Grupo, expresada en millones de euros, a variaciones del +/-5% en el tipo de cambio frente al euro de las principales monedas funcionales de las filiales extranjeras del Grupo.

	30/09/2016	
	Variación tipo de cambio	
(en millones de euros)	+5%	-5%
Real Brasileño	-1,0	+1,0
Peso Mexicano	1,0	-1,0
Riyal Saudita	0,9	-0,9

De otro lado, el siguiente cuadro recoge la sensibilidad a 30 de septiembre de 2016 de los resultados consolidados del Grupo, expresada en millones de euros, a variaciones del +/-5% en el tipo de cambio frente al euro de las principales monedas funcionales de las filiales extranjeras del Grupo.

	30/09/2016	
	Variación tipo de cambio	
(en millones de euros)	+5%	-5%
Real Brasileño	-0,9	+0,9

	30/09/2016	
	Variación tipo de cambio	
Peso Mexicano	-0,3	+0,3
Riyal Saudita	+0,2	-0,2

A 30 de septiembre de 2016, el patrimonio neto y los resultados consolidados del Grupo se muestran más sensibles a variaciones en los tipos de cambio frente al euro del real brasileño, el riyal saudita y el peso mexicano. No obstante, podría ocurrir que en el futuro el resultado o el patrimonio neto del Grupo mostraran una mayor sensibilidad a variaciones en el tipo de cambio frente al euro de monedas funcionales de las filiales extranjeras del Grupo distintas de las incluidas en las tablas anteriores en función del peso relativo del negocio de las filiales extranjeras del Grupo.

b. Riesgo de ingresos y gastos en las monedas distintas de las funcionales

Asimismo, INDRA está expuesta a un riesgo de tipo de cambio en aquellos proyectos en los que los ingresos y los gastos están en divisas distintas a la funcional de cada país del Grupo.

Para mitigar dicho riesgo, INDRA mantiene a la fecha del presente Documento de Registro una política de suscripción de contratos de cobertura de tipo de cambio con entidades financieras que replican los patrones esperados de cobros y pagos netos en cada proyecto, aunque en algunos casos estas coberturas pueden no ser eficaces o no estar disponibles. A 30 de septiembre de 2016, el importe de las coberturas de tipo de cambio ascendía a aproximadamente 467 millones de euros.

No obstante, los retrasos o variaciones en el flujo de caja de los proyectos pueden dar lugar a reconducciones de las coberturas lo que puede tener un impacto significativo en la rentabilidad del proyecto, pudiendo incluso ser negativa la rentabilidad del proyecto en aquellos supuestos de divisas con fuerte volatilidad.

c. Riesgo de retraso o cambios de alcance en los proyectos

Existe un riesgo adicional relacionado con el cumplimiento efectivo de las previsiones de cobros y pagos de los distintos proyectos cuando estos sufren retrasos en su ejecución o cambios en su alcance. En tales casos, INDRA se vería obligada a renegociar el plazo o importe del seguro de cambio asociado a los flujos asegurados, lo que podría generar costes financieros adicionales o la asunción de pérdidas o beneficios en el caso de una reducción del alcance del proyecto, en función de la evolución de la divisa correspondiente.

d. Riesgo de falta de competitividad por la fluctuación de divisas específicas

Una parte importante de los costes asociados a la actividad de exportación del Grupo están denominados en Euros. Una apreciación del euro (en particular frente al dólar americano) puede hacer que las ofertas comerciales presentadas por el Grupo sean menos competitivas respecto a competidores internacionales de INDRA que tengan su base de costes denominada en monedas más débiles, lo que puede mermar la competitividad del Grupo en los mercados internacionales.

e. Riesgo de exposición a divisas no convertibles o no repatriables

La presencia internacional del Grupo en más de 140 países entraña riesgos financieros específicos en términos de variaciones en el tipo de cambio, eventuales depreciaciones o devaluaciones de la moneda, posible congelación de pagos al exterior o la escalada de problemas políticos específicos de los países en los que el Grupo se encuentra presente. Dichos factores, en caso de materializarse, pueden sumir a las divisas en un periodo de inestabilidad y generar cambios bruscos en sus tipos de cambio.

En particular, el Grupo puede verse expuesto a mercados cuyas divisas puedan hallarse sometidas a restricciones legales que en muchos casos limiten su disposición y transferencia fuera del país, impuestas normalmente por los gobiernos locales, y cuyo precio no venga determinado por el libre juego de la oferta y la demanda. A la fecha del presente Documento de Registro, las ventas procedentes de estos países representan menos del 5% de las ventas consolidadas del Grupo.

f. Exposición al Riesgo de Crédito País

INDRA opera en países de solvencia limitada o con un riesgo país elevado según los estándares de los organismos internacionales como la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), FMI (Fondo Monetario Internacional) o Banco Mundial, principalmente en proyectos de carácter público como los de Defensa, Tráfico Aéreo o Transporte.

Para reducir dicho riesgo, siempre que sea posible, INDRA contempla la utilización de Cartas de Crédito Confirmadas y la cobertura de seguros que ofrecen compañías de seguros internacionales y organismos como CESCE (Compañía Española de Seguros de Crédito a la Exportación) y otras ECAS (Agencias de Crédito a la Exportación) para mitigar el riesgo país en aquellas geografías con limitada solvencia financiera.

Sin embargo, puede no llegar a ser siempre posible obtener dichas coberturas en países de riesgo más elevado en los que INDRA opera.

(ii) *Riesgo de contrapartida de clientes*

La Sociedad está expuesta al riesgo de crédito en la medida en que un cliente deje de cumplir con sus obligaciones contractuales de pago, dando lugar a pérdidas para INDRA. La Sociedad dispone de una amplia cartera de clientes, manteniendo relaciones comerciales con grupos empresariales, gobiernos y entes de carácter público y público-privado, que le hacen estar expuesta a deudas comerciales originadas por operaciones ordinarias del tráfico mercantil, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

Con el fin de minimizar el posible impacto de estos factores, INDRA valora de forma periódica la utilización de medidas operativas (cartas de crédito, seguros de cobro), contables (dotación de provisiones para hacer frente a posibles impagos) y financieras (uso de líneas de *factoring* sin recurso para el adelanto de cobros de determinados clientes).

A pesar de lo descrito anteriormente, la Sociedad sigue expuesta al riesgo de crédito por incumplimiento o por retrasos en los cobros de sus clientes, lo que puede resultar en deterioros de partidas de balance (cuenta de clientes) y reducción de ingresos ya declarados (si se produce el impacto en el mismo año), con el consiguiente impacto en la cuenta de resultados y/o patrimonio del Grupo.

Entre diciembre de 2014 y diciembre de 2015, INDRA llevó a cabo una revisión exhaustiva de sus cuentas de clientes como consecuencia de la cual dotó un deterioro total de 207 millones de euros en estas partidas durante los citados periodos como consecuencia de las dudas que estas partidas suscitaban acerca de su recuperación a futuro.

Concretamente, durante el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2014 se dotaron deterioros por un importe total de 70 millones de euros, en tanto que durante el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2015 dicha cifra ascendió a 137 millones de euros. A 30 de septiembre de 2016, INDRA ha incurrido en deterioros de clientes por importe de 9 millones de euros, que han sido convenientemente registrados junto con el resto de las cifras de negocio del Grupo.

A 30 de septiembre de 2016, el importe de la partida de deudores comerciales pendiente de cobro en el balance de INDRA ascendía a 1.315 millones de euros, de los que 75 millones de euros tenían una antigüedad de más de 12 meses. El importe de deudores comerciales pendiente de cobro mencionado incluye las provisiones que el Grupo tiene dotadas por importe de 153 millones de euros frente a esta cartera de clientes y, en función de cómo evolucionen los proyectos en curso, INDRA no puede descartar que surjan deterioros adicionales.

*(iii) Riesgo de acceso a fuentes de financiación*

La capacidad de generación de caja de INDRA puede no ser suficiente para hacer frente a sus pagos operativos y a sus compromisos financieros, lo que podría implicar la necesidad de obtener recursos financieros adicionales provenientes de fuentes alternativas de financiación.

A 30 de septiembre de 2016, la posición de deuda financiera bruta de INDRA era de 1.044,9 millones de euros, incluyendo financiación procedente de instituciones financieras españolas y extranjeras, mercados de capitales (bonos convertibles), inversores institucionales (colocaciones privadas de deuda) y líneas de financiación de entidades no bancarias, como el CDTI (Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial).

A pesar de la diversificación en las fuentes de financiación de INDRA, la existencia de factores que puedan dificultar el acceso del Grupo a estas fuentes de financiación, o el empeoramiento de los términos económicos (vencimiento, coste, perfil de amortización, etc.) o contractuales (covenants, garantías, etc.) en los que esta financiación esté disponible, pueden llegar a tener un impacto significativo en la flexibilidad estratégica y financiera del Grupo, pudiendo incluso afectar a la solvencia de INDRA.

*(iv) Riesgo de liquidez*

INDRA está expuesta al riesgo de que no sea capaz de atender puntualmente sus compromisos financieros exigibles mediante la entrega de efectivo u otro activo financiero equivalente.

A 30 de septiembre de 2016, la deuda financiera bruta a largo plazo del Grupo ascendía a 917,5 millones de euros (el 88% de la deuda financiera bruta del Grupo), en tanto que la deuda financiera bruta a corto plazo se situó a esa misma fecha en 127,4 millones de euros (el 12% de la deuda financiera bruta del Grupo). Por su parte, el saldo de tesorería y otros activos líquidos equivalentes del Grupo a 30 de septiembre de 2016 ascendía a 378,5 millones de euros.

De este modo, a 30 de septiembre de 2016 la Sociedad tenía una posición de deuda financiera neta de 666,4 millones de euros, por lo que la Sociedad es dependiente a corto plazo de la generación de caja de sus propias operaciones y/o de la obtención de recursos financieros adicionales de entidades financieras, para hacer frente a:

- a. sus pagos comerciales y operativos, y
- b. la devolución de los importes prestados por las entidades financieras y los intereses devengados a sus vencimientos correspondientes (para mayor detalle respecto a las características de la deuda financiera véase el apartado 10.3 del Documento de Registro).

INDRA realiza provisiones de tesorería al objeto de asegurarse de que dispone de acceso a los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades operativas y financieras. Asimismo, el Grupo dispone de recursos financieros líquidos y líneas de financiación no dispuestas por importe de 379 millones de euros y 305 millones de euros, respectivamente a 30 de septiembre de 2016.

No obstante, dichas provisiones se basan en las mejores estimaciones que, en cada momento, realice la Sociedad sobre la previsible evolución de los flujos de cobros y pagos, y como tales están sujetas a cambios o variaciones debidas a la evolución de los negocios o de las condiciones en las que las empresas del Grupo operan. En el pasado han sido frecuentes las desviaciones frente a las provisiones realizadas debido a los motivos anteriormente explicados.

(v) *Riesgo de tipos de interés*

Una parte considerable del coste de la financiación de INDRA está referenciado a tipos de interés variable que se actualizan de forma trimestral, semestral o anual según el contrato de que se trate y en función de las variaciones de los tipos de referencia en los mercados interbancarios (normalmente el tipo Euribor al plazo de referencia). Por tanto, una subida en los tipos de referencia asociados implica un mayor coste de financiación para el Grupo, con el consiguiente impacto en la rentabilidad de INDRA.

Para limitar en parte este impacto, INDRA emite instrumentos de deuda a tipo fijo y valora periódicamente la conveniencia de contratar instrumentos financieros derivados con entidades financieras para gestionar dichos riesgos y cubrir la fluctuación de los tipos de interés cuando la situación del entorno así lo aconseje.

A 30 de septiembre de 2016, el 36% de la deuda bruta de INDRA conlleva un coste a tipo de interés fijo, incluyendo 243 millones de euros en bonos convertibles emitidos en 2013 (véase el punto 10.3 en el que se describe en detalle este instrumento y nuevos instrumentos de esta naturaleza emitidos posteriormente), préstamos con organismos públicos para financiar I+D por un importe de 128 millones de euros, así como 8 millones de euros de deuda bancaria a largo plazo a tipo de interés variable cubierta con contratos de permuta (Swap) de tipo de interés variable a fijo.

Asimismo, INDRA, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados, realiza ejercicios de contraste de valor de los activos incluidos en su balance que en gran medida asumen referencias de tipos para descontar los flujos asociados para calcular dichos

valores. Un incremento en dichos tipos puede dar lugar a ajustes de valor en parte de la cartera de activos y pasivos del Grupo.

El siguiente cuadro recoge la sensibilidad del resultado consolidado del Grupo, expresado en millones de euros, a las variaciones del tipo de interés a 30 de septiembre de 2016:

	<b>30/09/2016</b>	
	Variación tipo de interés	
<b>(en millones de euros)</b>	+0,5%	-0,5%
Efecto en el Resultado antes de Impuestos	-1,7	+1,7

(vi) *Riesgos derivados de la disponibilidad de avales*

En el curso ordinario de su actividad INDRA se ve obligada a presentar avales ante terceros como garantía del cumplimiento de contratos y la recepción de anticipos. Dichos avales se emiten, principalmente, por entidades bancarias y compañías de seguros. Dada la diversificación geográfica del Grupo INDRA, dichos avales han de emitirse en numerosas geografías y divisas.

Con fecha 30 de septiembre de 2016 el Grupo tenía presentados avales ante terceros, emitidos por diversas entidades bancarias y de seguros, principalmente como garantía del cumplimiento de contratos por un importe total de 944 millones de euros.

En este contexto, existe un riesgo de que dichas entidades bancarias y de seguros incrementen el coste y/o reduzcan los importes o incluso cancelen las líneas concedidas a INDRA para la emisión de dichos avales. Igualmente, existe el riesgo de que se excluyan determinados países, divisas o clientes de limitada solvencia o riesgo asociado, lo que limitaría su capacidad comercial y de consecución de negocio.

Asimismo, estos avales están ligados en su mayoría al buen desempeño en la ejecución de los proyectos, por lo que eventuales problemas en la entrega de dichos proyectos podrían conllevar riesgos de ejecución de dichos avales, lo que podría afectar a la disponibilidad o al coste de dichos avales en el futuro, con el consiguiente impacto en la capacidad comercial y financiera del Grupo.

(vii) *Riesgo de acceso a fuentes de financiación de actividades de I+D*

INDRA utiliza financiación de entidades financiadoras de proyectos de I+D, como CDTI entre otros, y que son importantes para la ejecución de ciertos proyectos de I+D. Dichos préstamos poseen características especiales en cuanto a duración, coste y flexibilidad en el repago, ligada en ocasiones al éxito comercial del producto. El importe de estos préstamos, a 30 de septiembre de 2016, representa un 12,25% de la deuda financiera bruta del Grupo.

Una reducción de la disponibilidad o eventuales cambios en las características de tales préstamos podría limitar la capacidad de INDRA para conseguir recursos para sus proyectos de I+D en dichas condiciones, lo que correlativamente determinaría la necesidad de acudir en mayor grado a otras fuentes alternativas de financiación.

*(viii) Riesgo de incumplimiento de ratios financieros*

Las sociedades del Grupo tienen la obligación de cumplir con ciertos ratios de solvencia, pérdidas acumuladas, ratios de liquidez de activo y pasivo circulante para sus actividades y licitaciones con administraciones públicas en ciertas geografías.

Cambios regulatorios, fiscales, legales o de evolución financiera y/o de los negocios podrían afectar a dichos ratios, lo que podría tener un impacto financiero y en la capacidad de la Sociedad para contratar o para cumplir con sus obligaciones financieras.

Por otro lado, a fecha del presente Documento de Registro, la financiación del Grupo no está sujeta al cumplimiento de ratios financieros a excepción de una línea para la financiación de proyectos de I+D contratada en diciembre de 2016 que incluye la obligación de que el patrimonio neto represente un mínimo frente a la suma del patrimonio neto más la deuda financiera neta. Para mayor detalle, véase el punto 10.3 siguiente.

*(ix) Riesgo de gestión de pagos a proveedores mediante líneas de confirming*

El Grupo INDRA mantiene líneas de *confirming* con entidades financieras al objeto de que aquellos proveedores que deseen adelantar el cobro de las facturas corrientes adeudadas puedan realizarlo. Dichas líneas permiten a los proveedores gestionar de forma eficaz sus cobros. Una reducción en los límites de dichas líneas podría conllevar tensiones de tesorería en algunos de los proveedores del Grupo, lo que podría deteriorar el nivel de servicio o incluso la disponibilidad a tiempo de los productos contratados. INDRA mantiene una adecuada política de diversificación del número de sus proveedores, pero no se puede descartar un efecto adverso en algunos de ellos en el caso descrito.

**(B) Riesgos asociados a procesos**

*(i) Riesgos derivados de la ejecución de proyectos*

INDRA tiene como objetivo explotar su potencial de crecimiento en el negocio de soluciones y servicios tecnológicos para sus clientes, mediante el incremento de su cartera de clientes, ventas cruzadas, la venta de módulos adicionales y el desarrollo de nueva oferta comercial. La implantación de soluciones tecnológicas supone la realización de proyectos complejos y de gran magnitud, que requieren operaciones de apoyo sustanciales, recursos significativos y cualificados, y en muchos casos dependencia del esfuerzo y cooperación de proveedores, así como de los propios clientes.

Existe un riesgo en el caso de que INDRA no sea capaz de entregar la solución ofrecida o de que los alcances ofertados requieran de una mayor asunción de costes o de que restricciones tecnológicas impidan entregar en tiempo y forma el alcance pactado, lo que puede dar lugar a pérdidas de rentabilidad y caja significativas en dichos proyectos, lo cual podría llegar a tener un impacto significativo en la posición financiera del Grupo.

Asimismo, desviaciones en la ejecución de un proyecto podrían dar lugar a penalizaciones contractuales e incluso a la cancelación de ciertos proyectos. Dichas situaciones podrían afectar a la reputación y solvencia comercial de INDRA no solo respecto de ese cliente sino respecto de otros clientes de los mismos u otros sectores y geografías donde el Grupo opera. En cualquier caso, ningún proyecto representa más del 10% de los ingresos consolidados del Grupo.

Por otra parte, INDRA participa en ocasiones en negocios en consorcios donde su participación es minoritaria, quedando por consiguiente expuesta al riesgo de modificaciones en condiciones y/o alcances de estos proyectos.

INDRA realiza análisis continuos de la rentabilidad esperada a futuro de los proyectos en ejecución con la mejor información disponible en cada momento, lo que puede dar lugar a provisiones significativas en el momento de finalizar ese análisis si como consecuencia de dicho proceso se espera una mayor asunción de costes de los inicialmente previstos.

Entre diciembre de 2014 y diciembre de 2015, el Grupo dotó provisiones por importe de 146 millones de euros para cubrir pérdidas futuras identificadas asociadas a proyectos en curso. Adicionalmente, el Grupo lleva a cabo revisiones periódicas de su cartera de proyectos identificando aquellos cuyo desarrollo actual presente indicios de posibles pérdidas, provisionando estas a medida que se identifican. A fecha de 30 de septiembre de 2016 INDRA ha registrado un movimiento neto de provisiones por este concepto por importe de 12,8 millones de euros.

Finalmente, los contratos que INDRA suscribe con sus clientes, contienen habitualmente disposiciones diseñadas para limitar su responsabilidad por daños causados o por defectos o errores en sus productos o servicios. No obstante, no se puede garantizar que estas disposiciones protejan a INDRA en todo caso y de forma eficaz frente a reclamaciones legales, ni que en su caso, los seguros de responsabilidad fueran suficientes para cubrir todos los costes que se deriven de tales reclamaciones legales.

(ii) *Riesgo de crecimiento por adquisición/derivado de la integración de nuevos negocios*

El aprovechamiento de oportunidades de crecimiento inorgánico es esencial en sectores de fuerte base tecnológica y que requieren de incorporación de nuevas tecnologías como complemento al propio desarrollo interno, así como en aquellos en los que la escala es un factor determinante en la rentabilidad y posición competitiva de los distintos competidores.

El éxito de la estrategia de crecimiento inorgánico dependerá de la capacidad de encontrar objetivos de adquisición adecuados en condiciones favorables, y de la capacidad de financiar y completar estas transacciones de forma satisfactoria. Asimismo, la integración de negocios nuevos lleva aparejados riesgos inherentes al propio proceso de adquisición y a su integración posterior.

Por otro lado, la adquisición de ciertos negocios podría estar sujeta al cumplimiento de determinados requisitos (en materia, por ejemplo, de competencia, defensa, etc.) lo que podría limitar el atractivo de los activos a incorporar o aun impedir su adquisición.

Existe el riesgo de que INDRA encuentre dificultades a la hora de integrar los negocios adquiridos, como puedan ser la imposibilidad de obtener reducciones de costes o las sinergias comerciales esperadas, pudiendo resultar en que las adquisiciones no sean tan ventajosas en términos financieros como se había previsto. Existe también el riesgo de que no se consigan las sinergias operativas, fiscales y/o financieras esperadas como consecuencia de eventuales cambios legislativos. Asimismo, existen riesgos asociados al incremento de endeudamiento de INDRA o incluso derivados de la aparición de pasivos que no habían sido identificados en los procesos previos de *due diligence* o el posible impacto de un deterioro del valor de los activos adquiridos.



En este contexto, el Grupo está expuesto principalmente a los siguientes riesgos relacionados con la eventual adquisición de TecnoCom, Telecomunicaciones y Energía, S.A. (“**TecnoCom**”). Para mayor detalle respecto a esta adquisición véase el apartado 5.2.3. del Documento de Registro. En términos generales, debe tenerse en cuenta que los riesgos que actualmente afectan a TecnoCom (que se ve asimismo afectada por los riesgos asociados al sector de actividad y la mayoría de los riesgos que también afectan a INDRA descritos en este apartado del Documento de Registro), así como cualesquiera otros factores que pudieran manifestarse como consecuencia de esta operación de adquisición y de la integración desde la perspectiva operativa de TecnoCom en el Grupo INDRA, serán parte de los riesgos que afectarán al grupo resultante de la integración de los Grupos INDRA y TecnoCom considerados en su conjunto (a los efectos del presente punto, el “**Grupo Resultante**”).

Según la información pública disponible a 30 de septiembre de 2016, los porcentajes representativos de las ventas de los últimos 12 meses y el EBITDA recurrente de los últimos doce meses de TecnoCom sobre INDRA fueron de aproximadamente 15,2% y 11,5%, respectivamente.

A continuación se exponen ciertos riesgos específicos en relación con la adquisición:

a. Riesgo de aparición de pasivos ocultos o desconocidos en el momento de la adquisición

A pesar de haber llevado a cabo un proceso de revisión legal y del negocio sobre TecnoCom, con un alcance necesariamente limitado, los activos de TecnoCom podrían ocultar vicios o defectos de carácter material que no eran aparentes o conocidos para INDRA, o que no fueron detectados en el momento de la adquisición y, consecuentemente, que INDRA tuviera que hacer frente a contingencias inesperadas (tales como la falta de título, la imposibilidad de obtener permisos o licencias para la explotación de su actividad, o defectos estructurales, operacionales o de otro tipo), sin perjuicio de que los proyectos acometidos por TecnoCom puedan resultar ser más onerosos de lo previsto, que existan deudas incobrables, compromisos de pago con proveedores u otras partes no previstos, que las expectativas de negocio no se concreten o que no exista suficiente caja para atender las obligaciones de pago de la Sociedad Afectada. Además, lo anterior podría suponer la integración por INDRA de activos que no sean coherentes con su estrategia de inversión o de los que no se obtenga el rendimiento esperado.

A su vez, dichos vicios ocultos podrían en todo caso producir un efecto significativo adverso en el negocio, la situación financiera y los resultados del Grupo Resultante, todo ello sin perjuicio del eventual coste a la reputación de INDRA.

b. Riesgos derivados de la integración

La integración de TecnoCom en el Grupo INDRA tras la adquisición puede ser difícil y compleja, y los costes, beneficios y sinergias derivados de dicha integración pueden no estar en línea con los inicialmente esperados. En particular, se estima que las potenciales sinergias anuales inicialmente esperadas incrementarán el EBIT en 41 millones de euros: (i) 10,5 millones de euros por sinergias de ingresos; y (ii) 30,5 millones de euros por sinergias de costes. Estas sinergias podrían no materializarse, en todo o en parte. INDRA podría, por ejemplo, tener que afrontar dificultades y obstáculos como consecuencia de, entre otras cuestiones, la falta de acuerdo con las distintas partes para la implementación de las sinergias, la existencia de incompatibilidades entre las respectivas culturas o políticas de negocio,

estructuras remunerativas del Grupo INDRA y TecnoCom, la posibilidad de perder parte del negocio con ciertos clientes con los que con motivo de la operación su exposición al Grupo Resultante sea considerada excesiva, la necesidad de implementar, integrar y armonizar diversos procedimientos y sistemas operativos específicos de negocio y sistemas financieros, contables, de información o cualesquiera otros sistemas de ambos Grupos, lo que podría afectar de forma adversa la capacidad de la Sociedad para mantener tras la adquisición sus relaciones con clientes, empleados y proveedores, así como cualquier otra relación comercial. El proceso de integración también puede causar alteraciones en los negocios existentes y gastos imprevistos.

Por otro lado, la necesidad de que gran parte de la atención de los equipos gestores de INDRA y TecnoCom esté centrada en las cuestiones derivadas de la integración podría tener un efecto adverso en el negocio de INDRA, así como en su capacidad comercial y en la percepción que los clientes puedan tener sobre la proporción de tiempo dedicado al negocio sobre la empleada en ejecutar la integración o en otras cuestiones derivadas de la oferta. En caso de que INDRA no sea capaz de gestionar la organización ampliada de forma eficiente, podría resultar en no conseguir la completa integración de los activos y recursos de TecnoCom de manera satisfactoria, lo que podría tener un efecto significativo adverso en el negocio, los resultados y la situación financiera del Grupo Resultante.

- c. Riesgo de que el Grupo Resultante no sea capaz de retener a directivos y empleados clave o gestionar de forma eficiente la plantilla

El éxito del Grupo Resultante dependerá en parte de su habilidad para retener a directivos y empleados clave de TecnoCom, y de una gestión exitosa de la nueva organización más amplia tras la integración de TecnoCom. Puede que determinados directivos y empleados clave abandonen el Grupo Resultante, como consecuencia de factores relacionados con la dificultad de integración de ambos grupos, la incertidumbre sobre la misma o la simple intención de no permanecer en el Grupo Resultante, y la competencia por el personal cualificado para reemplazarlos puede ser intensa. Además, el Grupo INDRA puede experimentar dificultades en la gestión eficiente de un número más elevado de empleados. Por lo tanto, la Sociedad no puede asegurar que el Grupo Resultante sea capaz de retener a los directivos y empleados clave o gestionar con éxito la nueva organización combinada más amplia y diversa, lo que puede tener un efecto material adverso en el negocio del Grupo Resultante, así como impactar negativa y significativamente en los resultados y situación financiera del Grupo Resultante.

*(iii) Riesgo reputacional*

La reputación de INDRA está vinculada al cumplimiento contractual, el mantenimiento de buenas relaciones con los clientes, el cumplimiento de la normativa aplicable (en especial, penal, fiscal, regulatoria y ambiental), así como a una buena gestión de los conflictos que puedan surgir en el ejercicio de la actividad ordinaria de INDRA.

Por otra parte, INDRA opera y presta servicios en ámbitos muy sensibles, como pueden ser la gestión de procesos electorales, la gestión del tráfico ferroviario y aéreo y la Defensa, cuya propia idiosincrasia expone a la Sociedad continuamente a factores fuera de su control que pueden afectar negativamente a su marca.

Asimismo, aunque INDRA haya adoptado medidas de control interno destinadas a mitigar estos riesgos, sigue expuesta a otros factores que no haya podido prever y controlar

internamente, a factores ajenos a su estructura empresarial y a que la conducta de ciertos miembros de la Sociedad pudiese afectar a su imagen. En caso de producirse, cualquiera de estas situaciones podría afectar negativamente a la marca de INDRA y por ende a su capacidad para mantener su posición competitiva en los mercados en los que opera.

*(iv) Riesgo derivado de la no recuperación de activos intangibles y fondos de comercio*

En el supuesto de que INDRA no fuese capaz de cumplir con los planes de negocio de los activos intangibles activados en su balance, podría verse obligada a ajustar el valor de dichos activos, con el consiguiente impacto financiero que ello representaría para el Grupo.

Entre diciembre de 2014 y diciembre de 2015, INDRA dotó un total de 27 millones de euros por deterioros asociados a activos intangibles, principalmente relacionados con desarrollos específicos realizados para proyectos de gestión comercial del mercado de energía y cierta propiedad industrial. A 31 de septiembre de 2016, el Grupo tenía activos inmateriales netos por un total de 286 millones de euros.

Del mismo modo, INDRA podría verse obligada a provisionar fondos de comercio surgidos en operaciones corporativas realizadas en el pasado en el caso de que las perspectivas de negocio a futuro asociadas con estos negocios no fuesen capaces de justificar el valor en libros de dichos fondos de comercio.

Entre diciembre de 2014 y diciembre de 2015, INDRA dotó deterioros por un importe total de 126 millones de euros de sus fondos de comercio, incluyendo la totalidad del fondo de comercio asociado a las adquisiciones realizadas en Brasil por un total de 100 millones de euros. A 30 de septiembre de 2016, el Grupo tenía fondos de comercio por un total de 471 millones de euros.

*(v) Riesgo de litigios y reclamaciones*

Como parte de su actividad ordinaria INDRA está expuesta a litigios y reclamaciones, ya sean de trabajadores, subcontratistas, terceros, proveedores, autoridades tributarias, organismos de competencia, o clientes, entre otros. La incertidumbre acerca del resultado de los litigios y reclamaciones conlleva el riesgo de que un resultado negativo afecte de manera adversa al negocio y a la reputación de INDRA así como a sus resultados o a su situación financiera, económica o patrimonial.

INDRA realiza un proceso de cuantificación y cualificación de dichos riesgos de forma recurrente basado en la mejor información disponible en cada momento. Existe un riesgo de que dicho impacto pueda ser infra-estimado o que sucedan acontecimientos que hagan que la cualificación y cuantificación de un litigio o reclamación cambie de forma significativa con un impacto superior al inicialmente previsto.

La Sociedad provisiona el 100% del importe de los procedimientos en los que es parte demandada y cuyo riesgo de ocurrencia ha sido calificado como “probable” (i.e., el riesgo de que INDRA reciba una sentencia de condena o desestimatoria es superior a un 50%). A 30 de septiembre de 2016, la Sociedad es parte demandada en litigios por un importe total de 312,3 millones de euros. Asimismo, a dicha fecha el importe de las provisiones dotadas ascendía a 42,9 millones de euros. Para mayor detalle respecto a los procedimientos y litigios en curso que afectan a la Sociedad, véase el apartado 20.8 del Documento de Registro.

*(vi) Riesgo de dependencia de clientes*

INDRA tiene una amplia y diversificada cartera de grandes clientes con los que persigue tejer relaciones sostenibles a largo plazo. Entre sus principales clientes destacan grandes grupos empresariales, gobiernos y entes de carácter público y público-privado en las diferentes jurisdicciones en las que INDRA opera. A 31 de diciembre de 2015, el 39% de los ingresos consolidados del Grupo procedía de 20 de estos grandes clientes. La dependencia de estos clientes podría suponer un riesgo para el negocio y actividad del Grupo. No obstante, a dicha fecha ningún cliente del Grupo concentraba más del 10% de los ingresos consolidados del Grupo.

El éxito del negocio de INDRA está vinculado al mantenimiento o al incremento de la demanda de sus proyectos y servicios, lo cual dependerá, a su vez, del buen funcionamiento del negocio y limitaciones presupuestarias o financieras de sus clientes. Por lo tanto, todos los factores que pueden afectar el negocio de sus clientes, indirectamente afectarán a los resultados de INDRA.

*(vii) Riesgo de contratación y cartera*

La evolución de la cartera de pedidos de INDRA en un año concreto depende tanto de la contratación acumulada hasta principio de ese año como de la contratación nueva generada durante dicho año.

La contratación de nuevos proyectos de cada año está condicionada por la capacidad de INDRA para adaptarse a la evolución del mercado en cuanto a competencia, oferta y desarrollo de producto.

La contratación acumulada por su parte se ve afectada por variables externas a INDRA como son las variaciones en el tipo de cambio (para contratos denominados en divisa extranjera), ajustes de alcance de proyectos, retrasos en la puesta en marcha de servicios o proyectos e incluso cancelaciones de contratos.

Todos estos eventos pueden tener un impacto material en la cartera de pedidos de INDRA y por lo tanto en los ingresos futuros del Grupo.

Por otro lado, retrasos en la puesta en marcha o en la ejecución de determinados contratos pueden afectar a la capacidad de INDRA para transformar su cartera de pedidos en ventas, afectando a la fiabilidad de esta métrica como indicador adelantado de las ventas.

*(viii) Riesgo de inhabilitación para contratar con Administraciones Públicas*

INDRA opera y trabaja con Administraciones Públicas de diferentes características y con requisitos regulatorios, legales y estándares de cumplimiento muy diversos en numerosos mercados y geografías. Posibles litigios, disputas o reclamaciones con algunas de dichas

Administraciones pueden llevar a la inhabilitación de la Sociedad para contratar con la Administración Pública de ese país, con el consiguiente impacto no solo económico sino reputacional en el Grupo. Asimismo, el incumplimiento de ciertos ratios de balance podría llegar a impedir a INDRA acudir a licitaciones o incluso determinar su inhabilitación para contratar con las Administraciones Públicas.

*(ix) Riesgos derivados de la estacionalidad del cash flow de INDRA*

La naturaleza de los procesos presupuestarios y de pago de algunos clientes de INDRA (principalmente clientes asociados con el sector público) determina que pueda haber periodos de concentración de cobros asociados a proyectos en torno a determinadas fechas, principalmente concentradas en las últimas semanas de los años naturales. Por ejemplo, en el año 2015 el flujo de caja libre generado fue negativo por un importe de 50 millones de euros; no obstante, durante los nueve primeros meses del año se generó un flujo de caja libre negativo por un importe de 187 millones de euros, mientras que en el cuarto trimestre se generaron 137 millones de euros. Asimismo, en algunas ocasiones clientes vinculados con el sector público siguen procesos de gestión de pagos que están condicionados a la revisión de otras autoridades o entidades gubernamentales, lo que puede suponer retrasos o ajustes al propio calendario de pagos. Esta dinámica crea estacionalidad en los flujos de caja generados por la compañía que podría dar lugar a tensiones de tesorería en aquellos periodos durante los cuales los cobros asociados a los proyectos son estructuralmente menores.

*(x) Riesgo derivado de la ejecución del Plan Estratégico 2015-2018*

Entre los factores clave para alcanzar sus objetivos de crecimiento sostenible y rentable, el Plan Estratégico 2015-2018 incluye una revisión de la cartera de productos y proyectos y ahorros de costes derivados de reestructuraciones operativas y optimización de los modelos de comercial, de producción y de entrega enfocados principalmente a la recuperación de la rentabilidad del segmento de negocio de Tecnologías de la Información (para mayor información sobre los segmentos de negocio de INDRA, véase el apartado 6.1 del presente Documento de Registro). Se espera que todas estas medidas comporten un aumento de la rentabilidad y un mejor posicionamiento del Grupo frente a nuestros clientes, a través de cuatro palancas, a saber:

- desarrollo de 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 su fidelización.

No obstante, este proceso de optimización y ajuste continuo conlleva riesgos derivados, por un lado, de su propia ejecución y, por otro, de la falta de acierto en la adopción de las medidas requeridas para alcanzar los objetivos propuestos.

Además, los objetivos contemplados en el referido Plan Estratégico 2015-2018 se basan en estimaciones y previsiones sobre INDRA a la fecha de anuncio del mismo. Dichas estimaciones están condicionadas por riesgos, incertidumbres y otros factores que podrían determinar que los resultados finales difieran de los previstos.

En su presentación de resultados del tercer trimestre de 2016 la compañía anunció su intención de convocar una reunión de inversores (Investor Day) en 2017 para revisar el progreso de su Plan Estratégico y actualizar sus objetivos.

*(xi) Riesgo de expansión internacional*

Al tratarse de un grupo con una presencia internacional significativa, INDRA está expuesta a los riesgos relativos a la adaptación al entorno o al mercado en las geografías en que actúa, así como a los riesgos inherentes a la falta de conocimiento y experiencia en los mercados geográficos que pretenda desarrollar. Ello implica que la Sociedad puede estar sujeta a reducciones en la demanda, o bien al empeoramiento en la productividad como consecuencia de condiciones desfavorables, así como a cambios en las políticas nacionales y normativa aplicable a los sectores en que opera, pudiendo todo ello afectar a la situación financiera, económica o patrimonial del Grupo INDRA.

La exposición a este tipo de riesgos puede verse incrementada en aquellos países y mercados emergentes en los que los estándares políticos y de buenas prácticas sean menos estables o se encuentren menos desarrollados.

Por ejemplo, con el fin de paliar los efectos que la crisis económico-financiera iniciada en 2007 tuvo en el mercado español, la Sociedad acometió un proceso de internacionalización de sus negocios. Aunque el Grupo llegó a aumentar sus ventas globales un 36% entre el 2007 y el 2014, principalmente por el crecimiento de 1.093 millones de euros fuera de España, los niveles de rentabilidad y la entrada de flujos de caja de INDRA se vieron disminuidos de forma considerable durante ese período.

*(xii) Riesgo derivado de la integración en Uniones Temporales de Empresas*

INDRA es partícipe en diversas actividades conjuntas con otros partícipes a través de Uniones Temporales de Empresas (UTE). A 30 de septiembre de 2016 las ventas consolidadas bajo este esquema suponen un 2,95% del total de ventas del Grupo. En este contexto, existe el riesgo de que los socios o partícipes de dichas UTEs no atiendan puntualmente a las obligaciones contractuales, en cuyo caso sería INDRA quien debería cumplir con las obligaciones derivadas de los citados contratos, en virtud de la responsabilidad solidaria e ilimitada de los miembros de la UTE frente a terceros.

Asimismo, habida cuenta de que una parte relevante de la actividad de INDRA se desarrolla en el sector de las Administraciones Públicas, INDRA acude a licitaciones de forma frecuente agrupada en UTEs. En este contexto, existe el riesgo de que la integración de INDRA en una UTE con el propósito de acudir a una licitación llegue a ser considerado por los organismos de competencia (señaladamente, la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia) como una forma de encubrir, bajo la apariencia legal de la UTE, la existencia de conductas colusorias, y, en particular, en aquellos supuestos en que el acuerdo de integración entre los miembros de la UTE no esté debidamente justificado desde el punto de vista empresarial o contemple pactos que tengan por objeto o efecto el falseamiento de la competencia. En caso de materializarse este riesgo, el organismo de competencia competente podría incoar el correspondiente expediente sancionador, lo cual podría derivar eventualmente en la imposición de sanciones económicas a INDRA.

*(xiii) Riesgo de proveedores*

La creación de relaciones a largo plazo con los proveedores de INDRA constituye un factor clave para el desarrollo con éxito del negocio del Grupo. Sin embargo, una mayor dependencia de alguno de estos proveedores en las operaciones del Grupo podría redundar en una reducción de la flexibilidad de la Sociedad para hacer frente a circunstancias adversas inesperadas que pudieran sobrevenir por parte de dichos proveedores, así como en una reducción del poder de negociación de la Sociedad. Asimismo, en caso de que se produjeran prácticas inadecuadas por parte de alguno de los participantes en la cadena de suministro la Sociedad podría verse afectada, entre otros, por contingencias legales, financieras, operativas o daños en su imagen.

Asimismo, INDRA trabaja en todos los sectores en los que opera con una serie de proveedores de nicho especializados en productos y servicios específicos que el Grupo requiere para el desarrollo e implantación de sus proyectos. Por ello, en el caso de que dichos proveedores de nicho no pudiesen suministrar sus productos o servicios en el plazo acordado podría no resultar sencillo su reemplazo en un corto periodo de tiempo, lo que, podría suponer una desviación en el periodo de ejecución de los proyectos afectando negativamente a los resultados de INDRA. Además, eventuales cambios en la política de precios de dichos proveedores podrían afectar de forma significativa a la rentabilidad de los proyectos asociados.

*(xiv) Riesgo por cobertura de seguros insuficiente*

Aun cuando INDRA busca asegurar los riesgos a los que está razonablemente expuesta y considera que sus coberturas de seguro responden a los estándares de mercado habituales, no puede garantizar que sus pólizas cubran la totalidad de sus responsabilidades o daños en el caso de que se produzca algún incidente.

En este sentido, INDRA podría estar obligada a soportar importantes costes en el caso de que (i) sus pólizas de seguro no cubriesen un determinado siniestro; (ii) las cantidades aseguradas por dichas pólizas fuesen insuficientes; o (iii) la compañía aseguradora fuera incapaz de pagar los importes asegurados, todo ello sin perjuicio del incremento de las primas del seguro.

## **2. FACTORES DE RIESGO DEL SECTOR DE ACTIVIDAD DEL EMISOR**

### **(A) Riesgo de pérdida de posición competitiva**

El Grupo INDRA opera en sectores altamente competitivos, con presencia de competidores relevantes globales, regionales o locales muy especializados. En este contexto, para hacer frente a la competencia de manera efectiva, es preciso contar con importantes recursos, ya sean humanos, materiales, técnicos o financieros, al objeto de invertir en nuevas tecnologías, contratar y desarrollar a personal cualificado y desarrollar una cartera de productos con alto valor añadido.

INDRA tiene una posición relevante en distintos nichos de los mercados de Defensa y Transporte en los que opera, que presentan barreras de entrada significativas. A modo de ejemplo, INDRA es el segundo proveedor en Europa de sistemas de vigilancia aérea, vigilancia marítima y simulación militar; y el cuarto en defensa electrónica y segmento

espacial<sup>1</sup>. Sin embargo, dicha posición puede alterarse en el futuro, siendo preciso que INDRA adopte medidas eficaces para hacer frente a la competencia.

Por otro lado, el Grupo también opera en áreas en las que las barreras de entrada a nuevos competidores son menores (principalmente en algunos verticales del segmento de TI), con lo que los riesgos de entrada de nuevos competidores son mayores.

#### **(B) Riesgos asociados a la concentración del negocio de clientes**

INDRA mantiene relaciones comerciales con clientes presentes en los principales sectores de actividad económica e industrial, algunos de los cuales han vivido y/o se encuentran en plena fase de consolidación por diversos motivos. En particular, el sector bancario español ha vivido un periodo de concentración desde el inicio de la crisis económica global en 2007 y no se descarta que se produzcan en el futuro nuevas integraciones de entidades bancarias que alteren el mapa del sector y reduzcan el número de participantes en el marco del proceso de consolidación de este sector. Como consecuencia de estos movimientos corporativos, se podría dar el caso de que en un proceso de unificación de proveedores en el marco de una operación corporativa INDRA perdiese parte de su negocio.

Por otra parte, también es habitual que en algunas grandes corporaciones se lleven a cabo procesos de racionalización de proveedores al objeto de diversificar o unificar la cartera de proveedores, lo cual conllevaría la pérdida de la totalidad o parte del negocio de INDRA en dichos clientes.

#### **(C) Riesgos tecnológicos**

INDRA se halla expuesta a una serie de riesgos tecnológicos que pueden tener un impacto significativo en la Sociedad desde el punto de vista económico y desde el punto de vista de la credibilidad e imagen. Entre los denominados riesgos tecnológicos se encuentran los riesgos asociados al cambio constante en la tecnología, así como los derivados de la seguridad en las Tecnologías de la Información y, especialmente, aquellos que puedan conllevar pérdidas de información propiedad de la Sociedad o de sus clientes.

##### *(i) Riesgo de cambio en la tecnología*

Algunos de los sectores en los que INDRA opera están en constante proceso de evolución e innovación, lo que implica que las tecnologías utilizadas o desarrolladas por INDRA puedan quedar obsoletas, siendo necesario, por lo tanto, realizar un alto esfuerzo en mantener el desarrollo tecnológico del Grupo. En este contexto es preciso no solo acomodarse a los constantes cambios tecnológicos, sino también ser capaz de anticiparlos con antelación suficiente para poder adaptar la oferta tecnológica del Grupo con la finalidad de proporcionar un servicio de calidad, actualizado, fiable y seguro a los clientes.

Por otra parte, los clientes de INDRA se enfrentan a cambios disruptivos de sus propios modelos de negocio que se ven amenazados por nuevos competidores basados en plataformas tecnológicas mucho más avanzadas (i.e.: nuevos operadores de fintech frente a entidades bancarias tradicionales). La capacidad de estos clientes para adaptarse a dichos cambios es clave para asegurar su supervivencia a medio plazo y la falta de capacidad de respuesta de

---

<sup>1</sup> Fuente: Strategic Defence Intelligence, IHS Jane's360, Visiongain y análisis de Indra Sistemas, S.A.



estos clientes podría llegar a afectar de forma negativa a INDRA en la medida en que pudiera perder el negocio proveniente de los mismos.

(ii) *Riesgo por vulnerabilidad ante ataques informáticos*

INDRA gestiona, mantiene y opera sistemas e infraestructuras que transportan y almacenan grandes volúmenes de datos confidenciales, personales y de negocio, y de gran repercusión sobre todo tipo de clientes y usuarios. La digitalización y multi-canalidad aumentan el riesgo de amenazas y filtraciones poniendo en peligro uno de los mayores activos de los clientes de INDRA: los datos. Posibles filtraciones, alteraciones o interrupciones de servicio debidas a un ciberataque supondría no sólo un impacto en la reputación de la Sociedad sino que también podría conllevar reclamaciones judiciales y responsabilidades civiles y aun penales.

(iii) *Riesgos relativos a la protección del know-how*

Las tecnologías desarrolladas por INDRA, así como los conocimientos que atesora en relación con determinadas áreas o sectores, incorporadas a los servicios y soluciones de la Sociedad son activos intangibles muy valiosos para INDRA, por lo tanto, su protección es esencial para su negocio. INDRA adopta mecanismos de protección de la tecnología frente a copias, virus, accesos no autorizados, suplantación de identidades, fallos de hardware y software, fraude informático, pérdida de registros informáticos y problemas técnicos, entre otros.

La protección del *know-how* de INDRA está encomendada a todos sus profesionales, y, en particular, a sus servicios jurídicos. De acuerdo con el Código de Conducta Profesional de INDRA, todos los empleados están obligados a proteger su tecnología y *know-how*, entre otros activos primordiales. De forma específica, los servicios jurídicos se ocupan de salvaguardar la propiedad intelectual e industrial de la Sociedad, a través de:

- a. una adecuada protección contractual en las relaciones que se mantienen con clientes y proveedores, y
- b. la gestión activa de sus derechos mediante el registro y seguimiento de los registros y depósitos de propiedad intelectual, las patentes y marcas.

No obstante, las medidas adoptadas por INDRA pueden no resultar suficientes para proteger su *know-how* y sus tecnologías, afectando de manera adversa al Grupo.

**(D) Riesgos de capital humano y conflictos socio-laborales**

Los sectores en los que opera INDRA se caracterizan por un alto grado de especialización, debido a una alta tasa de innovación y los cambios tecnológicos constantes, lo que requiere que la Sociedad cuente en todo momento con mano de obra altamente cualificada y dotada del *know-how* específico para el desarrollo de sus proyectos, en su mayor parte con un alto componente tecnológico.

Es por tanto clave la capacidad de INDRA para atraer, retener y formar a los profesionales adecuados en cada momento, evitando la rotación en ciertos colectivos profesionales cuyo coste de sustitución es elevado. En este contexto, INDRA no puede garantizar que pueda retener a dicho personal clave a futuro ni que consiga captar el talento que necesita en el mercado.

A su vez, la rentabilidad de algunos de los negocios de INDRA requiere una gestión activa de las pirámides de empleados existentes en el Grupo, circunstancia que en muchas ocasiones queda limitada o bien por la capacidad financiera del Grupo, o bien por regulaciones laborales específicas en ciertos países.

En este sentido, INDRA opera en mercados con regulaciones específicas para ciertos colectivos de empleados (por ejemplo la legislación laboral brasileña relativa a empleados de empresas subcontratadas) que pueden implicar riesgos y contingencias laborales significativas. Aun cuando INDRA mantiene una política de recursos humanos homogénea para el Grupo, es inevitable tener que adaptarse a las situaciones locales de cada país, lo que puede llevar a situaciones de riesgo relacionadas con dichas legislaciones.

#### **(E) Riesgo de cumplimiento legislativo, regulatorio y fiscal**

Dado que INDRA opera en diversos países se encuentra expuesta al cumplimiento de distintas legislaciones y normas aplicables: (i) de cada uno de los mercados en los que desarrolla su actividad; (ii) de la Unión Europea; y (iii) de las obligaciones derivadas de tratados internacionales, así como sus posibles modificaciones futuras.

Entre los principales riesgos de incumplimiento normativo que pueden afectar de manera significativa al negocio de INDRA se encuentran los que emanan de sus actividades ordinarias así como aquellos que derivan de medidas nacionales e internacionales de prevención de delitos y el fraude. Además, cabe resaltar las normativas de carácter regulatorio de cada país, que, en el caso de su incumplimiento, pueden dar lugar a la imposición de sanciones a la Sociedad.

Asimismo, la actividad de INDRA se encuentra sujeta a la legislación tributaria de cada país, así como a los tratados de doble imposición fiscal entre los distintos países en que opera, debiendo, por lo tanto, cumplir con cada una de las modificaciones que se sucedan en relación con dichos cuerpos normativos. En materia de beneficios fiscales a favor de INDRA, las potenciales reformas fiscales en los países en que opera pueden dar lugar a la cancelación de dicho beneficio, resultando todo ello en costes adicionales para INDRA, y afectando, por lo tanto, de manera adversa al negocio y a su posición financiera.

Debe advertirse, asimismo, sobre los efectos derivados de los cambios legislativos en la normativa tributaria española, los cuales pueden tener efectos en los resultados consolidados del Grupo como consecuencia de eventuales ajustes en la partida correspondiente a impuestos diferidos a los distintos tipos impositivos, o de limitaciones de deducciones, así como en los flujos de efectivo, como consecuencia de la necesidad de anticipar pagos y diferir recuperaciones de créditos fiscales.

#### **(F) Riesgos derivados de cambios en las normas de contabilidad**

Las normas de contabilidad y sobre presentación de la información financiera que rigen la preparación de los estados financieros consolidados del Grupo INDRA están sujetas a revisión y modificación por los organismos internacionales de normalización contable, así como por otras autoridades regulatorias. Tales modificaciones normativas pueden tener un impacto notable en la forma en la que el Grupo INDRA contabiliza y presenta la información financiera.

En particular, a la fecha del presente Documento de Registro, la Dirección del Grupo INDRA está evaluando el impacto que la aplicación de las normas e interpretaciones emitidas por el Consejo de Normas Internacionales e Información Financieras (IASB) tendría sobre los Estados Financieros Consolidados del Grupo INDRA, si fueran finalmente convalidadas por la Unión Europea. No obstante, no se espera que tal impacto sea significativo a excepción de la NIIF 9, que bajo la rúbrica “Instrumentos Financieros” sustituye los requisitos vigentes de clasificación, valoración, reconocimiento y baja en cuentas de activos y pasivos financieros, así como la contabilidad de coberturas y deterioro; la NIIF 15, que bajo la rúbrica “Ingresos de Contratos con Clientes” contiene nuevos criterios para el reconocimiento de ingresos; y la NIIF 16, que bajo la rúbrica “Arrendamientos” prevé que los arrendatarios incluyan todos sus arrendamientos en sus respectivos Estado de Situación Financiera como si de compras financiadas se tratara. Se prevé que tales normas sean de aplicación obligatoria a partir del 1 de enero de 2018. Véase, para mayor detalle, la Nota 3 de los estados financieros intermedios de junio de 2016 y la Nota 2 de las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2015.

### **3. FACTORES DE RIESGO DERIVADOS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL**

#### **(A) Riesgo de exposición al mercado español**

A pesar del esfuerzo por internacionalizar el Grupo llevado a cabo en los últimos ejercicios, INDRA depende en gran medida del mercado español. En los primeros nueve meses del ejercicio 2016 el 44% de las ventas totales provienen de esta región. A pesar de una recuperación significativa durante el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2015, las ventas de INDRA en España han caído en un 2% durante los primeros nueve meses de 2016, donde los verticales de Administraciones Públicas y Sanidad, así como Transporte y Tráfico han registrado descensos de más del 10%.

En los primeros nueve meses del año, el peso del sector público (formado por los verticales de Defensa y Seguridad, Transporte y Tráfico y Administraciones Públicas y Sanidad) sobre las ventas totales en España es de aproximadamente el 45%, lo que supone una cifra cercana al 20% del total de ventas del Grupo INDRA durante el citado periodo.

#### **(B) Relevancia de la situación económica mundial para el negocio**

La situación y tendencias macroeconómicas mundiales inciden en los negocios de INDRA, habida cuenta de su presencia internacional.

Por un lado, las limitaciones presupuestarias que se derivan, entre otros, de la problemática por elevados déficits públicos (por ejemplo en Europa) supone una pérdida de negocio directa (clientes públicos) e indirecta para INDRA.

Por otro lado, INDRA también se ve afectada por la desaceleración que las economías emergentes han experimentado durante los últimos años. Entre las tendencias globales que en mayor grado pueden afectar las operaciones de INDRA se encuentran:

- a. la caída de los precios de las materias primas, que está afectando de forma significativa a las economías productoras como pueda ser el caso de Brasil o Chile; o

- b. el bajo nivel de los precios del petróleo, que está afectando a las economías que son más dependientes del precio de esta materia prima (Angola, México, Kazajistán, Argentina y los países de Oriente Medio, entre otros).

La exposición a dichas economías constituye un riesgo significativo para la actividad del Grupo en dichos mercados.

Adicionalmente, las tensiones geopolíticas, incertidumbre en el panorama internacional, acciones terroristas, crecimiento de partidos políticos populistas y/o nacionalistas contrarios a la globalización en ciertos países latinoamericanos o incluso europeos como el Reino Unido, entre otros, menoscaban la confianza de los inversores y podrían afectar de forma considerable a la situación económica en aquellos países en los que INDRA opera tales como el Reino Unido o países de Latinoamérica, ya sea por restricciones presupuestarias en partidas sensibles para las operaciones del Grupo (tales como defensa, transporte, etc.), cambios en regulación en sectores sensibles (por ejemplo, el sector bancario), o aumento de la dependencia de proveedores locales en detrimento de multinacionales como INDRA. Cualquiera de estas circunstancias, así como cualquier otra que pueda afectar a la economía mundial podrían llegar a tener una incidencia importante en el negocio del Grupo.

## **II. DOCUMENTO DE REGISTRO DE ACCIONES (ANEXO I DEL REGLAMENTO (CE) N° 809/2004 DE LA COMISIÓN DE 29 DE ABRIL DE 2004)**

### **1. PERSONAS RESPONSABLES**

#### **1.1 Identificación de las personas responsables del documento de registro**

D. Javier Lázaro Rodríguez, en su calidad de Director General Económico-Financiero, en nombre y representación de Indra Sistemas, S.A., sociedad domiciliada en Avenida de Bruselas 35, 28108 Alcobendas (Madrid) y C.I.F. A-28599033 (en adelante, “**INDRA**” o la “**Sociedad**”), asume la responsabilidad por el contenido del presente documento de registro de acciones (en adelante, el “**Documento de Registro**”) cuyo formato se ajusta al Anexo I del Reglamento (CE) N° 809/2004, de la Comisión, de 29 de abril de 2004, y a los requisitos mínimos de información del artículo 7 de la Directiva 2003/171/CE. D. Javier Lázaro Rodríguez tiene poderes suficientes para obligar a la Sociedad en virtud del acuerdo del Consejo de Administración de INDRA de fecha 28 de noviembre de 2016.

#### **1.2 Declaración de los responsables del documento de registro**

D. Javier Lázaro Rodríguez, en la representación en la que interviene, asume la responsabilidad por el contenido del Documento de Registro y la veracidad del mismo y asegura, tras comportarse con una diligencia razonable para garantizar que así es, que la información contenida es, según su conocimiento, conforme a los hechos y no incurre en ninguna omisión que pudiera afectar a su contenido.

### **2. AUDITORES DE CUENTAS**

#### **2.1 Nombre y dirección de los auditores del emisor para el periodo cubierto por la información financiera histórica**

La firma que ha auditado las cuentas anuales individuales y consolidadas de INDRA y sociedades dependientes (el Grupo) de los ejercicios cerrados a 31 de diciembre de 2013, 2014 y 2015 es KPMG Auditores, S.L. domiciliada en Madrid, Paseo de la Castellana 259 C, provista de N.I.F. número B-78510153, inscrita en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el número S-0702, en el Registro de Sociedades del Instituto de Censores Jurados de Cuentas con el número 10, y en el Registro Mercantil de Madrid al Tomo 11.961, Folio 90, Sección 8, Hoja M-188.007.

En la Junta General Ordinaria de Accionistas de INDRA celebrada el 30 de junio de 2016, se aprobó la designación de Deloitte, S.L. como auditor de las cuentas anuales y para la verificación del informe de gestión individuales y consolidados de la Sociedad correspondientes a los ejercicios 2016, 2017 y 2018.

#### **2.2 Si los auditores han renunciado, han sido apartados de sus funciones o no han sido redesignados durante el periodo cubierto por la información financiera histórica, proporcionarán los detalles si son importantes**

Los auditores no han renunciado, ni han sido apartados de sus funciones, durante el período cubierto por la información financiera histórica.

### 3. INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA

La información financiera contenida en el Documento de Registro, salvo en los casos en que se indique específicamente, ha sido elaborada de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE) según han sido adoptadas por la Unión Europea, de conformidad con el Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, teniendo en consideración la totalidad de los principios y normas contables y de los criterios de valoración de aplicación obligatoria que tienen un efecto significativo, así como las alternativas que la normativa permite a este respecto.

#### 3.1 Información financiera histórica seleccionada relativa al emisor, que se presentará para cada ejercicio durante el periodo cubierto por la información financiera histórica, y cualquier periodo financiero intermedio subsiguiente, en la misma divisa que la información financiera

La información contenida en el presente apartado debe leerse conjuntamente con los estados financieros consolidados que se incluyen en el apartado 20 del presente Documento de Registro y, en todo caso, está sujeta en su integridad al contenido de esos estados financieros consolidados. La información financiera del Grupo INDRA consolidada correspondiente a los ejercicios 2015, 2014 y 2013 ha sido auditada. Los resultados históricos presentados en este apartado y en otras secciones de este Documento de Registro podrían no ser indicativos de los resultados futuros de INDRA.

A continuación se informa de las principales magnitudes del Grupo INDRA correspondientes al 31 de diciembre de los ejercicios 2015, 2014 y 2013, datos contables que han sido auditados.

#### *Información financiera seleccionada de los balances consolidados del Grupo INDRA*

	(en miles de euros)				
<b>Balance consolidado auditado</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>Var. 15-14</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>Var. 14-13</b>	<b>31/12/2013</b>
Total Activos no corrientes	1.146.693	(5%)	1.206.053	(7%)	1.290.514
Total Activos corrientes	1.917.606	(16%)	2.275.216	(12%)	2.574.357
<b>Total Activo</b>	<b>3.064.299</b>	<b>(12%)</b>	<b>3.481.269</b>	<b>(10%)</b>	<b>3.864.871</b>
Total Patrimonio Neto	307.646	(68%)	953.574	(16%)	1.134.662
Total Pasivos no corrientes	1.106.993	21%	911.887	(12%)	1.037.326
Total Pasivos corrientes	1.649.660	2%	1.615.808	(5%)	1.692.883
<b>Total Patrimonio Neto y Pasivo</b>	<b>3.064.299</b>	<b>(12%)</b>	<b>3.481.269</b>	<b>(10%)</b>	<b>3.864.871</b>

**Información financiera seleccionada de las cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas del Grupo INDRA**

(en miles de euros)

Cuenta de resultados consolidada auditada	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
Ingresos ordinarios	2.850.404	(3%)	2.937.885	1%	2.914.073
<b>Resultado de Explotación</b>	<b>(641.462)</b>	<b>(1.410%)</b>	<b>(42.474)</b>	<b>(121%)</b>	<b>198.286</b>
<b>Resultado financiero</b>	<b>(64.064)</b>	<b>(25%)</b>	<b>(51.197)</b>	<b>2%</b>	<b>(52.296)</b>
Resultado de sociedades valoradas por el método de participación	(377)	89%	(3.345)	(602%)	666
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>(705.903)</b>	<b>(628%)</b>	<b>(97.016)</b>	<b>(166%)</b>	<b>146.656</b>
Impuesto sobre sociedades	64.051	868%	6.616	122%	(29.968)
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>(641.852)</b>	<b>(610%)</b>	<b>(90.400)</b>	<b>(177%)</b>	<b>116.688</b>
<b>Resultado atribuido a la Sociedad dominante</b>	<b>(641.189)</b>	<b>(598%)</b>	<b>(91.908)</b>	<b>(179%)</b>	<b>115.822</b>
Resultado atribuido a Participaciones no dominantes	(663)	(144%)	1.508	74%	866

**Medidas Alternativas de Rendimiento (APMs) y principales indicadores del Grupo INDRA**

(en miles de euros)

	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
Contratación <sup>(1)</sup>	2.651.119	(12%)	3.012.872	(1%)	3.028.820
Ventas	2.850.404	(3%)	2.937.885	1%	2.914.073
Cartera de pedidos <sup>(2)</sup>	3.193.436	(8%)	3.473.082	(1%)	3.493.337
<b>EBITDA <sup>(3)</sup></b>	<b>(555.982)</b>	<b>(2.655%)</b>	<b>21.758</b>	<b>(91%)</b>	<b>250.200</b>
<i>Margen EBITDA <sup>(4)</sup></i>	<i>(19,51%)</i>	<i>(20,25 pp)</i>	<i>0,74%</i>	<i>(7,85 pp)</i>	<i>8,59%</i>
<b>EBITDA recurrente <sup>(5)</sup></b>	<b>130.665</b>	<b>(51%)</b>	<b>268.158</b>	<b>(4%)</b>	<b>278.070</b>
<i>Margen EBITDA recurrente <sup>(6)</sup></i>	<i>4,58%</i>	<i>(4,54 pp)</i>	<i>9,13%</i>	<i>(0,41 pp)</i>	<i>9,54%</i>
<b>EBIT recurrente <sup>(7)</sup></b>	<b>45.185</b>	<b>(78%)</b>	<b>203.926</b>	<b>(10%)</b>	<b>226.156</b>
<i>Margen EBIT recurrente <sup>(8)</sup></i>	<i>1,59%</i>	<i>(5,36 pp)</i>	<i>6,94%</i>	<i>(0,82 pp)</i>	<i>7,76%</i>
<b>Costes no recurrentes <sup>(9)</sup></b>	<b>(686.647)</b>	<b>(179%)</b>	<b>(246.400)</b>	<b>(784%)</b>	<b>(27.870)</b>

(en miles de euros)

	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
<b>EBIT</b> <sup>(10)</sup>	<b>(641.462)</b>	<b>(1.410%)</b>	<b>(42.474)</b>	<b>(121%)</b>	<b>198.286</b>
<i>Margen EBIT</i> <sup>(11)</sup>	<i>(22,50%)</i>	<i>(21,06 pp)</i>	<i>(1,45%)</i>	<i>(8,25 pp)</i>	<i>6,80%</i>
<b>Resultado neto</b>	<b>(641.852)</b>	<b>(610%)</b>	<b>(90.400)</b>	<b>(177%)</b>	<b>116.688</b>
<b>Deuda Financiera Neta</b> <sup>(12)</sup>	<b>699.738</b>	<b>6%</b>	<b>662.742</b>	<b>6%</b>	<b>622.460</b>
<b>Flujo de Caja Libre</b> <sup>(13)</sup>	<b>(49.844)</b>	<b>(206%)</b>	<b>47.107</b>	<b>(10%)</b>	<b>52.097</b>

- (1) La Contratación es una APM que indica el importe de los contratos ganados a lo largo de un período. En algunas empresas se denomina “ventas” (importe vendido) pero no debe confundirse con los ingresos o el importe neto de la cifra de negocios ya que el importe de un contrato firmado en un momento determinado (que computa como contratación del año) puede ejecutarse a lo largo de varios ejercicios. Debe advertirse que los importes de Contratación no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (2) La Cartera de Pedidos es una APM que indica el importe de la Contratación acumulada menos las ventas ejecutadas más/menos los ajustes por tipo de cambio y por renegociación de contratos, entre otros. Es el importe de la venta pendiente hasta la finalización del proyecto para completar la cifra de la contratación. Debe advertirse que los importes de la Cartera de pedidos no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (3) El EBITDA es una APM que se obtiene sumando al resultado de explotación de la compañía el importe correspondiente a las amortizaciones. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes de EBITDA no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.
- (4) El Margen EBITDA es una APM que resulta del cociente entre el EBITDA y el importe de las ventas, representando el beneficio operativo por euro vendido. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (5) El EBITDA recurrente es una APM que se obtiene sumando al EBITDA el importe correspondiente a los costes no recurrentes. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes de EBITDA recurrente no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.
- (6) El Margen EBITDA recurrente es una APM que resulta del cociente entre el EBITDA recurrente y el importe de las ventas, representando el beneficio operativo recurrente por euro vendido. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (7) El EBIT recurrente es una APM que se obtiene sumando al resultado de explotación (EBIT) el importe correspondiente a los costes no recurrentes. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes de EBIT recurrente no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.
- (8) El Margen EBIT recurrente es una APM que resulta del cociente entre el EBIT recurrente y el importe de las ventas, representando el beneficio de explotación recurrente por euro vendido. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.



- (9) Los costes no recurrentes comprenden importes correspondientes a provisiones, deterioros y sobrecostes de proyectos, deterioros de fondos de comercio, deterioros de activos tangibles, deterioros de activos intangibles, optimización de recursos y provisiones del plan de ajuste de plantilla. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (10) Es el resultado de explotación contable.
- (11) Es el cociente entre el resultado de explotación contable (EBIT) y el importe de las ventas, representando el resultado de explotación contable por euro vendido.
- (12) La Deuda Financiera Neta es una APM que se obtiene de la diferencia entre la suma de las deudas con entidades de crédito y obligaciones u otros valores negociables corrientes y no corrientes, y el efectivo y otros activos líquidos equivalente. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes de la Deuda Financiera Neta no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.
- (13) El Flujo de Caja Libre o *Free Cash Flow* es una APM que se define como los fondos generados antes de los pagos de dividendos, inversiones financieras netas y otros importes asimilables, e inversión en autocartera. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes del Flujo de Caja Libre no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.

### ***Ratios financieros del Grupo INDRA***

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
EBITDA recurrente	130.665	268.158	278.070
Deuda Financiera Neta	699.738	662.742	622.460
<b>Deuda Financiera Neta / EBITDA recurrente <sup>(1)</sup></b>	<b>5,4</b>	<b>2,5</b>	<b>2,2</b>

- (1) El ratio de Deuda Financiera Neta sobre EBITDA recurrente es una APM que resulta del cociente entre la Deuda Financiera Neta y el EBITDA recurrente. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.

### **3.2 Si se proporciona información financiera seleccionada relativa a periodos intermedios, también se proporcionarán datos comparativos del mismo periodo del ejercicio anterior, salvo que el requisito para la información comparativa del balance se satisfaga presentando la información del balance final del ejercicio**

La información contenida en este apartado debe leerse conjuntamente con la información financiera consolidada que se incluye en el apartado 20.6 del Documento de Registro. La información financiera seleccionada intermedia consolidada del Grupo INDRA que se presenta a continuación correspondiente al periodo de nueve meses finalizado el 30 de septiembre de 2016 no ha sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.

**Información financiera seleccionada de los balances consolidados del Grupo INDRA**

<b>Balance consolidado</b>	<b>(en miles de euros)</b>		
	<b>30/09/2016 (no auditado)</b>	<b>Var. 16-15</b>	<b>31/12/2015 (auditado)</b>
Total Activos no corrientes	1.125.133	(2%)	1.146.693
Total Activos corrientes	1.902.993	(1%)	1.917.606
<b>Total Activo</b>	<b>3.028.126</b>	<b>(1%)</b>	<b>3.064.299</b>
Total Patrimonio Neto	356.267	16%	307.646
Total Pasivos no corrientes	1.079.647	(2%)	1.106.993
Total Pasivos corrientes	1.592.212	(3%)	1.649.660
<b>Total Patrimonio Neto y Pasivo</b>	<b>3.028.126</b>	<b>(1%)</b>	<b>3.064.299</b>

**Información financiera seleccionada de las cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas del Grupo INDRA**

<b>Cuenta de resultados consolidada</b>	<b>(en miles de euros)</b>		
	<b>30/09/2016 (no auditado)</b>	<b>Var. 16-15</b>	<b>30/09/2015 (no auditado)</b>
Ingresos ordinarios	1.950.706	(6%)	2.069.326
<b>Resultado de Explotación</b>	<b>104.191</b>	119%	<b>(558.514)</b>
<b>Resultado financiero</b>	<b>(30.449)</b>	37%	<b>(48.480)</b>
Resultado de sociedades valoradas por el método de participación	1.516	7%	1.420
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>75.258</b>	112%	<b>(606.898)</b>
Impuesto sobre sociedades	(27.329)	(160%)	45.927
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>47.929</b>	109%	<b>(560.971)</b>
<b>Resultado atribuido a la Sociedad dominante</b>	<b>47.929</b>	109%	<b>(560.971)</b>
Resultado atribuido a Participaciones no dominantes	190	(3%)	196

**Medidas Alternativas de Rendimiento (APMs) y principales indicadores del Grupo INDRA**

	<b>(en miles de euros)</b>		
	<b>30/09/2016</b>	<b>Var. 16-15</b>	<b>30/09/2015</b>
Contratación <sup>(1)</sup>	2.080.396	3%	2.019.107
Ventas	1.950.706	(6%)	2.069.326

	(en miles de euros)		
	30/09/2016	Var. 16-15	30/09/2015
Cartera de pedidos <sup>(2)</sup>	3.214.952	(5%)	3.376.405
<b>EBITDA <sup>(3)</sup></b>	<b>150.633</b>	<b>131%</b>	<b>(493.844)</b>
<i>Margen EBITDA <sup>(4)</sup></i>	<i>7,72%</i>	<i>31,59 pp</i>	<i>(23,86%)</i>
<b>EBITDA recurrente <sup>(5)</sup></b>	<b>150.633</b>	<b>138%</b>	<b>63.247</b>
<i>Margen EBITDA recurrente <sup>(6)</sup></i>	<i>7,72%</i>	<i>4,67 pp</i>	<i>3,06%</i>
<b>EBITDA recurrente de los últimos 12 meses <sup>(7)</sup></b>	<b>218.060</b>	<b>72%</b>	<b>126.913</b>
<b>EBIT recurrente <sup>(8)</sup></b>	<b>104.191</b>	<b>7.422%</b>	<b>(1.423)</b>
<i>Margen EBIT recurrente <sup>(9)</sup></i>	<i>5,34%</i>	<i>5,41 pp</i>	<i>(0,07%)</i>
<b>Costes no recurrentes <sup>(10)</sup></b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>(557.091)</b>
<b>EBIT <sup>(11)</sup></b>	<b>104.191</b>	<b>119%</b>	<b>(558.514)</b>
<i>Margen EBIT <sup>(12)</sup></i>	<i>5,34%</i>	<i>32,33 pp</i>	<i>(26,99%)</i>
<b>Resultado neto</b>	<b>48.119</b>	<b>109%</b>	<b>(560.775)</b>
<b>Deuda Financiera Neta <sup>(13)</sup></b>	<b>666.396</b>	<b>(20%)</b>	<b>837.493</b>
<b>Flujo de Caja Libre <sup>(14)</sup></b>	<b>43.646</b>	<b>123%</b>	<b>(187.268)</b>

- (1) La Contratación es una APM que indica el importe de los contratos ganados a lo largo de un período. En algunas empresas se denomina “ventas” (importe vendido) pero no debe confundirse con los ingresos o el importe neto de la cifra de negocios ya que el importe de un contrato firmado en un momento determinado (que computa como contratación del año) puede ejecutarse a lo largo de varios ejercicios. Debe advertirse que los importes de Contratación no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (2) La Cartera de Pedidos es una APM que indica el importe de la Contratación acumulada menos las ventas ejecutadas más/menos los ajustes por tipo de cambio y por renegociación de contratos, entre otros. Es el importe de la venta pendiente hasta la finalización del proyecto para completar la cifra de la contratación. Debe advertirse que los importes de la Cartera de pedidos no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (3) El EBITDA es una APM que se obtiene sumando al resultado de explotación de la compañía el importe correspondiente a las amortizaciones. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes de EBITDA no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.
- (4) El Margen EBITDA es una APM que resulta del cociente entre el EBITDA y el importe de las ventas, representando el beneficio operativo por euro vendido. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.

- (5) El EBITDA recurrente es una APM que se obtiene sumando al EBITDA el importe correspondiente a los costes no recurrentes. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes de EBITDA recurrente no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.
- (6) El Margen EBITDA recurrente es una APM que resulta del cociente entre el EBITDA recurrente y el importe de las ventas, representando el beneficio operativo recurrente por euro vendido. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (7) El EBITDA recurrente de los últimos 12 meses es una APM que se emplea a los solos efectos de calcular el ratio de Deuda Financiera Neta sobre EBITDA recurrente a 30 de septiembre de 2016 y 2015, para facilitar la comparabilidad del ratio. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes de EBITDA recurrente de los últimos 12 meses no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.
- (8) El EBIT recurrente es una APM que se obtiene sumando al resultado de explotación (EBIT) el importe correspondiente a los costes no recurrentes. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes de EBIT recurrente no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.
- (9) El Margen EBIT recurrente es una APM que resulta del cociente entre el EBIT recurrente y el importe de las ventas, representando el beneficio de explotación recurrente por euro vendido. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (10) Los costes no recurrentes comprenden determinados importes correspondientes a provisiones, deterioros y sobrecostes de proyectos, deterioros de fondos de comercio, deterioros de activos tangibles, deterioros de activos intangibles, optimización de recursos y provisiones del plan de ajuste de plantilla. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.
- (11) Es el resultado de explotación contable.
- (12) Es el cociente entre el resultado de explotación contable (EBIT) y el importe de las ventas, representando el resultado de explotación contable por euro vendido.
- (13) La Deuda Financiera Neta es una APM que se obtiene de la diferencia entre la suma de las deudas con entidades de crédito y obligaciones u otros valores negociables corrientes y no corrientes, y el efectivo y otros activos líquidos equivalentes. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes de la Deuda Financiera Neta no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.
- (14) El Flujo de Caja Libre o *Free Cash Flow* es un APM que se define como los fondos generados antes de los pagos de dividendos, inversiones financieras netas y otros importes asimilables, e inversión en autocartera. Para una conciliación de esta APM con la información contable, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro. Debe advertirse que los importes del Flujo de Caja Libre no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.

### ***Ratios financieros del Grupo INDRA***

	(en miles de euros)	
	30/09/2016	30/09/2015
EBITDA recurrente de los últimos 12 meses	218.060	126.913
Deuda Financiera Neta	666.396	837.493
<b>Deuda Financiera Neta / EBITDA recurrente de los últimos 12 meses</b>	<b>3,1</b>	<b>6,6</b>

- (1) El ratio de Deuda Financiera Neta sobre EBITDA recurrente es una APM que resulta del cociente entre la Deuda Financiera Neta y el EBITDA recurrente. Para más información, véase el apartado 26 del presente Documento de Registro.

#### **4. FACTORES DE RIESGO**

Véase la sección I (“Factores de riesgo”) del presente Documento de Registro.

#### **5. INFORMACIÓN SOBRE EL EMISOR**

##### **5.1 Historia y evolución del emisor**

###### *5.1.1 Nombre legal y comercial del emisor.*

La denominación social completa de la Sociedad es Indra Sistemas, S.A. El nombre comercial es “Indra”.

###### *5.1.2 Lugar de registro del emisor y número de registro.*

La Sociedad está inscrita en el Registro Mercantil de Madrid al tomo 865, folio 28, hoja número M-11339.

###### *5.1.3 Fecha de constitución y periodo de actividad del emisor, si no son indefinidos.*

La Sociedad fue constituida por tiempo indefinido en la ciudad de Madrid con el nombre de Cecsá Sistemas Electrónicos, S.A. mediante escritura pública otorgada ante el Notario D. Alberto Ballarín Marcial el 6 de noviembre de 1979, con el número 8370 de orden de protocolo.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 4 de sus Estatutos Sociales, INDRA tiene una duración indefinida y dio comienzo a sus operaciones el día de su constitución.

###### *5.1.4 Domicilio y personalidad jurídica del emisor, legislación conforme a la cual opera, país de constitución, y dirección y número de teléfono de su domicilio social (o lugar principal de actividad empresarial si es diferente de su domicilio social).*

INDRA es una sociedad mercantil española constituida en España bajo la forma de sociedad anónima. Tiene su domicilio social en Avenida de Bruselas, 35, 28108 Alcobendas, Madrid, su Código de Identificación Fiscal es A-28599033, y su teléfono es (+34) 91 480 50 00.

La Sociedad está sujeta al ordenamiento jurídico y legislación española, sin perjuicio de otras que puedan serle de aplicación imperativa.

###### *5.1.5 Acontecimientos importantes en el desarrollo de la actividad del emisor.*

El origen de las actividades de INDRA se remonta a 1921, cuando se constituyó en la localidad madrileña de Aranjuez la primera de las empresas que, posteriormente y tras varias modificaciones de carácter patrimonial y societario, daría lugar a la configuración, el año 1993, de lo que hoy es INDRA.

De la historia más reciente merece la pena destacar el periodo que discurre desde 1986 hasta 1992, en el que tuvo lugar un proceso de reestructuración y concentración empresarial que

culminó en diciembre de 1992 con la fusión de los Grupos CESEL, S.A. y Empresa Nacional de Electrónica y Sistemas, S.A. – INISEL. El Grupo INDRA es el resultado de esa fusión.

La Sociedad, que fue constituida con el nombre de Cecsca Sistemas Electrónicos, S.A., tras modificar en varias ocasiones su denominación social, adoptó la actual de Indra Sistemas, S.A., por acuerdo de la Junta General de Accionistas de 9 de junio de 1993. En este momento, se define como proyecto empresarial construir una compañía global en los sectores de las Tecnologías de la Información y de Sistemas de Seguridad y Defensa. En 1993 se abre la primera filial internacional en Buenos Aires. Filipinas será la primera filial en Asia.

Entre 1996 y 1999 INDRA impulsó su proceso de consolidación y crecimiento, con una atractiva presencia internacional llegando a estar presente en casi 50 países.

En marzo de 1999, tuvo lugar la OPV de la Sociedad mediante la que su accionista mayoritario, la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI), colocó en Bolsa el 66% del capital social. Desde este momento, INDRA pertenece al índice selectivo IBEX 35 e inaugura el sector de las altas tecnologías admitidas a negociación. Además, INDRA forma parte de relevantes índices internacionales, como es el Dow Jones STOXX Broad Market Index, que incluye a las principales compañías europeas cotizadas. Desde septiembre de 2006, los títulos de INDRA cotizan dentro de los índices Dow Jones Sustainability World Index (DJSWI) y Dow Jones Sustainability Europe Index (DJSI STOXX) que seleccionan a aquellas empresas que realizan un mayor esfuerzo por ajustar su actividad a criterios de sostenibilidad de entre las mayores empresas del mundo y del continente europeo, respectivamente.

Entre 2000 y 2006 continuó la expansión internacional, abriéndose filiales en EE.UU., China, Portugal y Brasil, entre otros, y las ventas en los mercados internacionales superaron el 30%. Además, en 2002 INDRA inauguró la actual sede social en Arroyo de la Vega, Alcobendas (Madrid). En 2007 la Sociedad completó la integración de la compañía Azertia Tecnologías de la Información, S.A., y suscribió con Unión Fenosa, S.A. un acuerdo de integración de los negocios de consultoría y tecnologías de la información, así como otros negocios complementarios de Soluziona, S.A. en el ámbito de la consultoría y los servicios de ingeniería para infraestructuras. Estas dos operaciones supusieron la integración de unos 20.000 profesionales. En 2011 la Sociedad adquirió el 100% de la sociedad brasileña Politec Tecnología da Informação, S.A. A la fecha del presente Documento de Registro, la Sociedad tiene proyectos en más de 140 países, y con filiales operativas en más de 40 de ellos, de modo que el 56% aproximadamente de sus ventas provienen de los mercados internacionales.

Con el fin de paliar los efectos que la crisis económico-financiera iniciada en 2007 tuvo en el mercado español, la Sociedad acometió una internacionalización de sus negocios. De este modo, el Grupo llegó a aumentar sus ventas un 36% entre el 2007 y el 2014. No obstante, los niveles de rentabilidad y la entrada de flujos de caja de INDRA se vieron disminuidos de forma considerable durante este período.

El 29 de enero de 2015, el Consejo de Administración nombró al Sr. Abril-Martorell Hernández como Presidente del Consejo de Administración, con el carácter de Consejero Ejecutivo.

En el primer semestre de 2015, la Sociedad hizo pública una reorganización de su estructura directiva con la finalidad de: (i) mejorar en tiempo, calidad y costes la ejecución de los proyectos en las geografías de implantación (España y Latinoamérica); (ii) de unificar los

mercados de Tecnologías de la Información bajo una sola responsabilidad, para impulsar la oferta y maximizar las sinergias, y (iii) simplificar y acelerar la toma de decisiones otorgando la responsabilidad en las geografías a los responsables de los negocios mayoritarios en las mismas.

Asimismo, en julio de 2015 INDRA presentó un Plan Estratégico 2015-2018 (el “**Plan Estratégico**”), que incluye un conjunto de líneas estratégicas que tienen como objetivo mejorar sus niveles de competitividad, crecimiento sostenible y rentabilidad.

#### *Plan Estratégico*

Con fecha de 8 de julio de 2015 el Grupo INDRA dio a conocer los principales aspectos del Plan Estratégico para el periodo que abarca los ejercicios 2015 a 2018, y que tiene por objeto mejorar la competitividad y rentabilidad del Grupo, así como garantizar la creación de valor sostenible en el largo plazo. Los objetivos contemplados en el referido Plan Estratégico se basan en estimaciones y previsiones sobre la Sociedad a la fecha de anuncio del mismo, así como a las perspectivas económicas que en esa fecha la Sociedad disponía para sus mercados de referencia. Dichas estimaciones están condicionadas por riesgos, incertidumbres y otros factores que podrían determinar que los resultados finales difieran de los previstos.

Los objetivos estratégicos fijados por el Grupo para el año 2018 pueden resumirse como sigue: (i) crecimiento de las ventas de entre el 2,5% y el 4,5% en tasa anual acumulada compuesta; (ii) un margen EBIT recurrente de entre el 10% y el 11%; (iii) una generación de Flujos de Caja Libres en el entorno de los 200 millones de euros para el 2018; y (iv) un ratio de endeudamiento medido por el cociente de la deuda financiera neta sobre EBITDA de aproximadamente 1x EBITDA para el ejercicio 2018.

Las principales líneas del Plan Estratégico son: (i) una reducción de costes que se llevará a cabo a corto plazo para lograr ahorros e incrementar la competitividad del Grupo; (ii) en segundo lugar, mejoras en la cartera de productos y proyectos, estrategia comercial y modelo de suministro como base de un crecimiento sostenible y rentable; (iii) en tercer lugar, y como acelerador del crecimiento, el desarrollo de nuevos negocios (el primer ejemplo destacado es el lanzamiento en febrero de 2016 de Minsait, la unidad de transformación digital con la que INDRA completa su oferta vertical con soluciones de alto valor añadido y acelera su evolución), (iv) y como activador de la implementación de la estrategia, un cambio cultural, que persigue que la Sociedad esté más enfocada en la rentabilidad y los resultados.

Para desarrollar dichas líneas, INDRA se basará en su posición singular, entendida como la combinación de cuatro pilares fundamentales:

- Su liderazgo tecnológico para las operaciones en los negocios clave.
- Un portfolio sólido y equilibrado, 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 sus equipos de profesionales, con un fuerte conocimiento de las tecnologías clave en industrias verticales y que combinan experiencia global con implementación local.

Adicionalmente y para conseguir dichos objetivos, INDRA diseñó y ha venido implementado un plan de ahorro de costes que presumiblemente supondrá entre 180 a 200 millones de euros de ahorro, basado en las siguientes palancas de actuación: (i) reestructuración organizativa por un importe aproximado de ahorros de 120 millones de euros; (ii) costes de producción y otros vinculados por un importe aproximado de ahorros de 30 millones de euros; (iii) reducción de sobrecostes y pérdidas en proyectos por un importe aproximado de ahorros entre 20 y 40 millones de euros; y (iv) optimización del modelo de entrega por un importe aproximado de ahorros de 10 millones de euros.

En su presentación de resultados del tercer trimestre de 2016 la compañía anunció su intención de convocar una reunión de inversores (Investor Day) en 2017 para revisar el progreso de su Plan Estratégico y actualizar sus objetivos.

En el contexto en el que se publicó el Plan Estratégico, la Sociedad alcanzó el 5 de agosto de 2015 un acuerdo con la mayoría de la representación legal de los trabajadores sobre el proceso de negociación del procedimiento de despido colectivo iniciado el 7 de julio de 2015. Dicho acuerdo contempla, entre otras medidas, la extinción de hasta un máximo de 1.750 puestos de trabajo durante un plazo que finalizó el 31 de diciembre de 2016. La totalidad de los costes del procedimiento serán asumidos por la Sociedad. La ejecución del plan en Latinoamérica ya finalizó a finales de 2015, mientras que la ejecución del plan en España se concentró principalmente en el cuarto trimestre de 2015 y 2016. Por tanto, la mayor parte de los ahorros anuales se consolidaron a lo largo de 2016. Para mayor detalle respecto a la fase judicial del procedimiento de despido colectivo véase el apartado 20.8 del Documento de Registro.

Por último, durante 2016 se ha realizado un ajuste en la estructura organizativa de la Sociedad con el objetivo de comenzar la implementación del plan de sucesión en el mercado de Gestión de Tráfico Aéreo; mejorar la eficacia en el mercado de Transportes; intensificar el enfoque en algunas geografías (Europa y AMEA) y acelerar la transformación en las áreas de producción.

## 5.2 Inversiones

5.2.1 *Descripción, (incluida la cantidad) de las principales inversiones del emisor en cada ejercicio para el periodo cubierto por la información financiera histórica y hasta la fecha del documento de registro.*

Las principales inversiones brutas, incluidas las aportaciones por incorporación al perímetro de consolidación de nuevas sociedades, en inmovilizado material e inmaterial que figuran en las cuentas consolidadas de INDRA en los últimos tres años se detallan en el siguiente cuadro:

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
<b>Fondo de comercio</b>			
<b>Inversiones inmovilizado inmaterial:</b>			
Propiedad industrial	-	-	1



	<b>(en miles de euros)</b>		
Aplicaciones informáticas	714	192	3.412
Gastos de desarrollo	34.288	59.518	51.551
Otros intangibles	16	3	22
<b>Total</b>	<b>35.018</b>	<b>59.713</b>	<b>54.986</b>
<b>Inversiones inmovilizado material:</b>			
Terrenos	-	-	-
Construcciones	5	104	274
Instalaciones técnicas, maquinaria y otras instalaciones	5.428	5.296	10.036
Mobiliario	1.449	2.857	1.708
Elementos de transporte	476	372	439
Equipos de procesos de información	4.665	4.224	3.865
Otro inmovilizado material	1.953	4.199	1.790
Inmovilizado en curso	-	175	738
<b>Total</b>	<b>13.976</b>	<b>17.227</b>	<b>18.850</b>
<b>Total inversiones inmovilizado inmaterial y material</b>	<b>48.994</b>	<b>76.940</b>	<b>73.836</b>

Durante los primeros nueve meses de 2016 la inversión total en inmovilizado inmaterial y material ha alcanzado 24.548 miles de euros frente a los 33.690 miles de euros en el mismo periodo del ejercicio anterior. El nivel de inversiones en inmovilizado inmaterial (netas de los cobros por subvenciones) fue de 18.894 miles de euros frente a 23.813 miles de euros en el mismo periodo del ejercicio anterior, como resultado del menor peso específico de la inversión en activos de I+D. El desembolso por inversiones en inmovilizado material asciende a 5.654 miles de euros, nivel inferior a los 9.877 miles de euros registrados en el mismo periodo del ejercicio anterior.

Las inversiones realizadas corresponden fundamentalmente a:

- Activación de los gastos de desarrollo que se encuentran financiados o subvencionados por la Administración a través de sus Organismos correspondientes.
- Activación de costes de desarrollos internos destinados a su comercialización.
- Acondicionamiento de las instalaciones de nuevas oficinas de la Sociedad en el caso de instalaciones técnicas, maquinaria y otras instalaciones.
- Actualización permanente de los equipos informáticos.
- En 2013 el epígrafe aplicaciones informáticas incluye altas por importe de 3.471 miles de euros como consecuencia de la adquisición de la Sociedad G-nubila Technology, S.L. realizada durante el ejercicio.

Las principales inversiones financieras realizadas en los tres ejercicios precedentes han sido las siguientes:

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Empresas del Grupo	-	127	15.123
Empresas fuera del Grupo	884	1.979	1.926
Empresas Asociadas	823	650	334
Otras Inversiones (Negocios conjuntos)		425	-
Otro inmovilizado financiero	-	9.400	27.205
<b>Total Principales Inversiones Financieras</b>	1.707	12.581	44.588

En el curso habitual de sus negocios y, al igual que otros competidores de este sector, la Sociedad viene manifestando su intención de acometer adquisiciones selectivas de sociedades al objeto de mejorar su posicionamiento en ciertos mercados y ampliar su capacidad de oferta.

Las principales inversiones realizadas en los tres ejercicios precedentes han sido las siguientes:

- Con fecha 14 de marzo de 2013, la Sociedad dominante, adquirió el 1,9% de las acciones de su Sociedad dependiente Prointec S.A (por importe de 2.766 miles de euros). Tras esta adquisición, el porcentaje de participación en esta sociedad pasó a ser del 99,8 %.
- Asimismo, en 2013, la Sociedad dominante adquirió el 25% restante de la sociedad Indra Perú por importe de 12.357 miles de euros. Tras esta adquisición el porcentaje de participación en esta sociedad es del 100%.
- Con fecha 27 de septiembre de 2013, la sociedad dependiente Prointec, S.A. suscribió y desembolsó la ampliación de capital de la Sociedad Iniciativas Bioenergéticas, S.L. por importe de 334 miles de euros.
- Con fecha 8 de julio de 2013, la Sociedad desembolsó 476 miles de euros correspondientes a la ampliación de capital de la Sociedad Neotec Capital Riesgo Sociedad de Fondos S.A. S.C.R.
- Con fecha 20 de noviembre de 2013 la Sociedad suscribió y desembolsó (a pagar en enero de 2014) 1.429 miles de euros correspondientes a la ampliación de capital de la Sociedad Neotec Capital Riesgo Sociedad de Fondos S.A. S.C.R.
- Con fecha 26 de enero de 2014, la Sociedad, adquirió el porcentaje restante de las acciones de su sociedad dependiente Prointec S.A. por importe de 127 miles de euros. Tras esta adquisición, el porcentaje de participación en esta sociedad pasó a ser del 100 %.
- Con fecha 31 de enero de 2014, la sociedad dependiente Prointec, S.A. suscribió y desembolsó la ampliación de capital de la sociedad Iniciativas Bioenergéticas, S.L. por importe de 650 miles de euros.

- Con fecha 26 de diciembre de 2014, la Sociedad suscribió y desembolsó una ampliación de capital de 425 miles de euros en la sociedad participada I3 Televisión, S.L.
- Con fecha 1 de diciembre de 2014, la Sociedad desembolsó 1.923 miles de euros correspondientes a la inversión en la sociedad Medina Capital Fund GP, LLC. La Sociedad tiene un compromiso de invertir hasta 5.000 miles de dólares estadounidenses en un periodo de cinco años. Medina Capital es un fondo de inversión especializado en la toma de participaciones en compañías especializadas del ámbito de la ciber-seguridad, infraestructuras de TI, soluciones en la nube y soluciones de software como servicio.
- Con fecha 22 de mayo de 2015, la Sociedad desembolsó 25 miles de euros adicionales del capital social de la Societat Catalana per a la Mobilitat, S.A. En sucesivas fechas, y durante el ejercicio 2015, desembolsó, adicionalmente, 798 miles de euros.
- Con fecha 16 de marzo y 11 de diciembre de 2015 la Sociedad realizó desembolsos por importe de 441 miles de euros y 425 miles de euros, respectivamente, correspondientes a la inversión en la sociedad Medina Capital Fund GP, LLC, en cumplimiento del compromiso de inversión adquirido de hasta 5.000 miles de dólares estadounidenses en un periodo de cinco años.
- La inversión principal dentro de otro inmovilizado financiero en el año 2013 y 2014 se correspondió con la cancelación a 31 de diciembre de 2013 del pasivo por el componente variable derivado de la adquisición de Politec Tecnologia da Informaçao, S.A. (actualmente Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos, S.A.) en 2011, junto con el registro y materialización en 2013 y 2014 de nuevas contingencias de carácter laboral en la filial brasileña que provocó la activación en 2013 de las garantías contractuales relacionadas con determinados inmuebles de la parte vendedora, circunstancia que determinó el reconocimiento en cuentas de activos financieros no corrientes “Otro inmovilizado financiero” el importe de los derechos de cobro estimados en 36.605 miles de euros (27.205 miles de euros en 2013), correspondientes a la diferencia entre el importe de los pasivos contingentes pagados por INDRA hasta esa fecha menos el importe de la franquicia establecida en el contrato de adquisición (Stock Purchase Agreement - SPA).

Durante el presente ejercicio y hasta el 30 de septiembre de 2016, INDRA ha realizado en el curso habitual sus negocios inversiones financieras por importe de 553 miles de euros. Las principales operaciones realizadas han sido:

- Con fecha 18 de mayo del 2016, la Sociedad ha desembolsado 263 miles de euros correspondiente a la inversión en la sociedad Medina Capital Fund GP, LLC
- Durante el ejercicio 2016, la Sociedad ha desembolsado 290 miles de euros adicionales del capital social de la Societat Catalana per a la Mobilitat, S.A.

Durante el ejercicio 2016 INDRA ha anunciado una adquisición que está pendiente:

- El 29 de noviembre de 2016, INDRA anunció que lanzará una oferta pública de adquisición de acciones por el 100% del capital de TecnoCom. Para mayor detalle véase el apartado 5.2.3. siguiente.

*5.2.2 Descripción de las inversiones principales del emisor actualmente en curso, incluida la distribución de estas inversiones geográficamente (nacionales y en el extranjero).*

El siguiente cuadro desglosa el volumen de inversiones en activo inmaterial y material en función de su localización geográfica según la nueva clasificación de mercados geográficos llevada a cabo por el Grupo en junio de 2016 (para mayor detalle sobre esta nueva clasificación véase el apartado 6.1 del Documento de Registro):

	<b>30/09/2016</b>	
	<b>(en miles de euros)</b>	<b>% s/total</b>
España	21.596	87,98
América	2.283	9,30
Europa	68	0,27
AMEA	601	2,45
<b>TOTAL</b>	<b>24.548</b>	<b>100</b>

*5.2.3 Información sobre las principales inversiones futuras del emisor sobre las cuales sus órganos de gestión hayan adoptado ya compromisos firmes.*

El Consejo de Administración de INDRA adoptó el 28 de noviembre de 2016 la decisión de promover una oferta pública de adquisición de acciones por la totalidad del capital social de TecnoCom (la “Oferta”). El precio de la Oferta es de 2,55 euros en efectivo y 0,1727 acciones de INDRA de nueva emisión por cada acción de TecnoCom. La efectividad de la Oferta quedó sujeta, en el momento de su formulación, a una serie de condiciones. A este respecto, se incorporan por referencia el anuncio previo de la solicitud de autorización de la Oferta publicado como hecho relevante número 245431 el pasado 29 de noviembre de 2016 (<http://www.cnmv.es/portal/HR/verDoc.axd?t={bfaf663d-1d0c-485b-adf3-32fcf58402d1}>) y el hecho relevante número 245823 complementario al anuncio previo de la Oferta publicado el pasado 7 de diciembre de 2016 (<http://www.cnmv.es/portal/HR/verDoc.axd?t={8e20d1a0-8228-4886-ae9-e01a736778f5}>). A la fecha del presente Documento de Registro, INDRA ha obtenido la aprobación de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia de modo que la primera condición de la Oferta ha quedado cumplida.

Además, el Consejo de Administración de Indra de 28 de noviembre de 2016 adoptó un acuerdo para la convocatoria de una Junta General extraordinaria de accionistas, que se celebrará el próximo 20 de febrero de 2017 en primera convocatoria, para someter a aprobación, entre otros, la emisión de los valores ofrecidos en contraprestación de la Oferta. Asimismo, el Consejo de Administración de TecnoCom de 26 de enero de 2017 adoptó un acuerdo para la convocatoria de una Junta General extraordinaria de Accionistas, que se celebrará el próximo 21 de febrero de 2017 en primera convocatoria, en el cual está previsto que el Presidente de TecnoCom informe sobre la Oferta y se modifiquen los estatutos sociales a propósito de la Oferta. Para mayor información sobre la financiación de la Oferta, véase el apartado 10.5 del Documento de Registro.

Sin perjuicio de lo anterior, los órganos de gestión no han adoptado compromisos firmes en relación con inversiones futuras que se consideren relevantes a la fecha del presente Documento de Registro.

## **6. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **6.1 Actividades principales**

*6.1.1 Descripción de, y factores clave relativos a, la naturaleza de las operaciones del emisor y de sus principales actividades, declarando las principales categorías de productos vendidos y/o servicios prestados en cada ejercicio durante el periodo cubierto por la información financiera histórica.*

#### **A. Descripción general del negocio**

INDRA es una de las principales empresas globales de consultoría y tecnología con más de 34.000 trabajadores, que ofrece a sus clientes soluciones propias y servicios avanzados de alto valor añadido en tecnología en campos como la Defensa y Seguridad, Transporte y Tráfico, Energía e Industria, Servicios Financieros, Telecomunicaciones y Media, y Administraciones Públicas y Sanidad y, a través de su unidad Minsait, INDRA da respuesta a los retos que plantea la transformación digital. Asimismo, el Grupo tiene una presencia internacional con proyectos en más de 140 países de distintas áreas geográficas como España, América, Europa, Asia, Oriente Medio y África. Así, a 30 de septiembre de 2016, aproximadamente el 56% de las ventas totales del Grupo procedían de los mercados internacionales.

En Defensa y Seguridad INDRA provee soluciones para sistemas y plataformas para defensa electrónica, defensa y vigilancia terrestre, aérea y marítima, comunicaciones satelitales, ciberdefensa y simulación. En Transporte y Tráfico ofrece, entre otros, sistemas de gestión y control de tráfico terrestre, marítimo y ferroviario, sistemas de seguridad y señalización ferroviaria, y ticketing. En tráfico aéreo destacan los sistemas de gestión de tráfico aéreo y los de comunicación, navegación y vigilancia.

En Servicios Financieros, Energía e Industria y Telecomunicaciones y Media, INDRA ofrece servicios de consultoría, soluciones propias, integración de sistemas y outsourcing tecnológico y de procesos a compañías del sector energético (electricidad, agua, gas y petróleo), y del sector de Telecomunicaciones y Media. Por último, en Administraciones Públicas y Sanidad, INDRA provee una oferta especializada a medida de las administraciones públicas que cubre los ámbitos, entre otros, de la administración electrónica, tributos, justicia y catastro, educación, sanidad y procesos electorales.

INDRA realiza una decidida apuesta por la innovación como motor de la creación de valor sostenible en el largo plazo, lo que proporciona a INDRA una ventaja competitiva frente a sus competidores. Al mismo tiempo, INDRA apuesta por el desarrollo de una cartera de tecnologías y soluciones propias de alto valor añadido, que, unido a lo anterior, contribuye al posicionamiento de INDRA en el mercado como un socio tecnológico estratégico de los negocios de sus clientes con independencia del sector de actividad en que estos operen.

Atendiendo al tipo de oferta de INDRA, los sectores de actividad en los que operan sus clientes y las áreas geográficas en las que desarrolla su actividad, INDRA ofrece sus productos, servicios y proyectos en los siguientes segmentos y mercados:

- (i) **Segmentos principales:** el Grupo, atendiendo al tipo de oferta, ha venido presentado la información financiera histórica según los “segmentos de explotación” de Soluciones y de Servicios. La oferta de Soluciones y Servicios de INDRA abarca toda la cadena de valor de sus clientes, aunando sus capacidades en (i) consultoría

estratégica y de negocio, (ii) el desarrollo de proyectos, la integración y la implantación de soluciones con un elevado componente tecnológico, y (iii) el *outsourcing* de sistemas de información y de procesos de negocio. Debe advertirse que la revisión de la actividad y reporte de la información financiera de la Sociedad por “segmentos de explotación” desaparecerá en la presentación de resultados del ejercicio 2016.

De este modo, para el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2016, el Grupo INDRA presentará la información financiera por “segmentos de negocio” en lugar de por “segmentos de explotación”, al entender que muestra de una forma más adecuada la evolución del negocio del Grupo. Los “segmentos de negocio” resultarán de la agrupación de los diversos mercados verticales en los que INDRA opera. Los “segmentos de negocio” serán: (i) Transporte y Defensa (“**T&D**”) y (ii) Tecnologías de la Información (“**TI**”). El Grupo ya ha comenzado a presentar parte de su información financiera según esta nueva segmentación en sus publicaciones de resultados trimestrales del ejercicio 2016.

- (ii) **Mercados verticales:** los mercados verticales del Grupo son (i) Defensa y Seguridad, (ii) Transporte y Tráfico, (iii) Energía e Industria, (iv) Servicios Financieros, (v) Telecomunicaciones y Media, y (vi) Administraciones Públicas y Sanidad. El Grupo ha venido presentando información por mercados verticales en sus publicaciones de resultados trimestrales y en sus informes de gestión durante los últimos ejercicios.

A partir del ejercicio 2016, el nuevo reporte de la información financiera por “segmentos de negocio” agrupará bajo el segmento T&D los mercados verticales de Defensa y Seguridad y Transporte y Tráfico, y bajo el segmento TI el resto de mercados verticales. Asimismo, debe advertirse que algunas de las cifras de ventas de los mercados verticales posteriores a 2013 pueden presentar ligeras variaciones frente a la información financiera no auditada presentada a inversores por la reclasificación de algunos proyectos llevada a cabo en la publicación de resultados del primer semestre de 2016, sin que por ello se alteren las cifras de ventas totales.

- (iii) **Mercados geográficos:** Asimismo, INDRA mantiene una diversificación geográfica de su negocio y en los últimos ejercicios ha venido agrupando su actividad en los cuatro mercados geográficos siguientes: (i) España, (ii) Latinoamérica, (iii) Europa y Norteamérica, y (iv) Asia, Oriente Medio y África (“**AMEA**”, por sus siglas en inglés).

No obstante, en junio de 2016 la Sociedad ha llevado a cabo una revisión de su clasificación de mercados geográficos. Así, a partir del ejercicio 2016, la Sociedad agrupará su presencia geográfica en los siguientes cuatro mercados geográficos, a saber: (i) España, (ii) América, (iii) Europa, (iv) AMEA. Al igual que en el caso de los nuevos “segmentos de negocio”, el Grupo ya ha comenzado a presentar información financiera relativa a sus principales magnitudes de negocio según los nuevos mercados geográficos en sus publicaciones de resultados trimestrales del ejercicio 2016.

## **B. Segmentos principales**

Atendiendo al tipo de oferta de la Sociedad, INDRA ha venido desarrollando su actividad y reportando su información financiera histórica según los “segmentos de explotación” de (i)

Soluciones y de (ii) Servicios. Debe advertirse que INDRA dejará de proporcionar información financiera según esta segmentación con efectos a partir del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2016.

A continuación se recoge la evolución de la distribución de las ventas netas, el margen de contribución sobre ventas y el resultado del Grupo por “segmentos de explotación” para el período cubierto por la información financiera histórica:

	(en miles de euros)				
	31/12/2015				
	Soluciones	Servicios	Corporativo no distribuible	Eliminaciones	Total
Ventas externas	1.833.953	1.016.451	-	-	2.850.404
Ventas intersegmentos	2.168	16.257	-	(18.425)	-
<b>Ventas Netas</b>	<b>1.836.121</b>	<b>1.032.708</b>	-	<b>(18.425)</b>	<b>2.850.404</b>
<b>Margen de contribución</b>	<b>188.102</b>	<b>75.774</b>	-	<b>(1.015)</b>	<b>262.861</b>
<i>Margen de contribución s/ Ventas Netas</i>	<i>10,2%</i>	<i>7,3%</i>	-	-	<i>9,2%</i>
Deterioros y provisiones	(304.900)	(185.644)	(196.090)	-	(686.634)
Otros Ingresos y gastos	-	-	(218.704)	1.015	(217.689)
<b>Resultado de explotación</b>	<b>(116.798)</b>	<b>(109.870)</b>	<b>(414.794)</b>	-	<b>(641.462)</b>
Otros resultados	(20.625)	(34.456)	(8.983)	-	(64.064)
Resultado en sociedades asociadas	(185)	(169)	(23)	-	(377)
Impuesto sobre sociedades	15.457	(54.639)	103.233	-	64.051
<b>Resultado del segmento</b>	<b>(122.151)</b>	<b>(199.134)</b>	<b>(320.567)</b>	-	<b>(641.852)</b>

	(en miles de euros)				
	31/12/2014				
	Soluciones	Servicios	Corporativo no distribuible	Eliminaciones	Total
Ventas externas	1.886.972	1.050.913	-	-	2.937.885
Ventas intersegmentos	2.168	16.257	-	(18.425)	-
<b>Ventas Netas</b>	<b>1.889.140</b>	<b>1.067.170</b>	-	<b>(18.425)</b>	<b>2.937.885</b>
<b>Margen de contribución</b>	<b>289.219</b>	<b>132.213</b>	-	<b>(1.015)</b>	<b>420.417</b>
<i>Margen de contribución s/ Ventas Netas</i>	<i>15,3%</i>	<i>12,4%</i>	-	-	<i>14,3%</i>
Deterioros y provisiones	(224.474)	(4.566)	(16.940)	-	(245.980)
Otros Ingresos y gastos	-	-	(217.926)	1.015	(216.911)
<b>Resultado de explotación</b>	<b>64.745</b>	<b>127.647</b>	<b>(234.866)</b>	-	<b>(42.474)</b>
Otros resultados	(33.763)	(23.206)	5.772	-	(51.197)
Resultado en sociedades asociadas	398	(3.743)	-	-	(3.345)
Impuesto sobre sociedades	(84.095)	(27.317)	118.028	-	6.616
<b>Resultado del segmento</b>	<b>(52.715)</b>	<b>73.381</b>	<b>(111.066)</b>	-	<b>(90.400)</b>

	(en miles de euros)				
	31/12/2013				
	Soluciones	Servicios	Corporativo no distribuible	Eliminaciones	Total
Ventas externas	1.887.946	1.026.127	-	-	2.914.073
Ventas intersegmentos	2.271	21.172	-	(23.443)	-
<b>Ventas Netas</b>	<b>1.890.217</b>	<b>1.047.299</b>	<b>-</b>	<b>(23.443)</b>	<b>2.914.073</b>
<b>Margen de contribución</b>	<b>296.444</b>	<b>141.478</b>	<b>-</b>	<b>(1.015)</b>	<b>436.907</b>
<i>Margen de contribución s/ Ventas Netas</i>	<i>15,7%</i>	<i>13,5%</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>15,0%</i>
Deterioros y provisiones	-	-	-	-	-
Otros Ingresos y gastos	-	-	(239.636)	1.015	(238.621)
<b>Resultado de explotación</b>	<b>296.444</b>	<b>141.478</b>	<b>(239.636)</b>	<b>-</b>	<b>198.286</b>
Otros resultados	(40.689)	(22.095)	10.488	-	(52.296)
Resultado en sociedades asociadas	666	-	-	-	666
Impuesto sobre sociedades	(68.237)	(30.130)	68.399	-	(29.968)
<b>Resultado del segmento</b>	<b>188.184</b>	<b>89.253</b>	<b>(160.749)</b>	<b>-</b>	<b>116.688</b>

Durante los nueve primeros meses de 2016, el comportamiento de estos segmentos fue el siguiente:

	(en miles de euros)			
	30/09/2016			
	Soluciones	Servicios	Corporativo no distribuible	Total
	(no auditado)			
<b>Ventas netas</b>	<b>1.249.570</b>	<b>701.136</b>	<b>-</b>	<b>1.950.706</b>
<b>Margen de contribución</b>	<b>179.270</b>	<b>85.312</b>	<b>-</b>	<b>264.582</b>
<i>Margen de contribución s/ Ventas netas</i>	<i>14,3%</i>	<i>12,2%</i>	<i>-</i>	<i>13,6%</i>

(i) *Soluciones*

En este segmento INDRA alinea sus capacidades en consultoría estratégica y de negocio y su sólida base tecnológica para ofrecer a sus clientes soluciones llave en mano, desde la formulación de la estrategia y conceptualización, hasta el desarrollo final de la solución. Este segmento incluye igualmente la implantación y parametrización de soluciones de terceros.

La oferta de este segmento incluye una amplia gama de sistemas, aplicaciones y componentes para la captación de datos e información, su tratamiento, transmisión y posterior presentación, dirigidos generalmente al control y gestión de procesos complejos de los clientes.



Las soluciones de Grupo INDRA permiten dotar de inteligencia a las infraestructuras, provocando cambios radicales en el movimiento de personas y mercancías, o abaratar los costes de transacción.

A continuación se incluye una descripción narrativa de la evolución de las principales magnitudes de este segmento:

- El segmento de Soluciones del Grupo es el de mayor peso medido por el volumen de ventas. El segmento representa el 65% de las ventas netas del Grupo, manteniéndose dicha proporción constante en los últimos tres ejercicios y los tres primeros trimestres del ejercicio que cierra a 31 de diciembre de 2016.
- El segmento de Soluciones es, asimismo, el de mayor margen de contribución sobre ventas netas del Grupo. Si bien dicho indicador experimentó una caída durante el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2015, principalmente como consecuencia de la caída del negocio de Elecciones propiciado por su acusada estacionalidad, así como por la exposición de ciertos países al precio del petróleo y materias primas. Los tres primeros trimestres del ejercicio 2016 son indicadores de una tendencia hacia la recuperación de los niveles registrados del indicador en los ejercicios anteriores.

(ii) *Servicios*

En segundo lugar, a través de la oferta de este segmento, el Grupo INDRA gestiona y explota sistemas y soluciones que permiten externalizar tareas y procesos (asistencias técnicas, mantenimiento de aplicaciones, *Information Technology Outsourcing, ITO*), así como determinados procesos de negocio de los clientes en los que la tecnología representa un elemento estratégico y de diferenciación (*Business Process Outsourcing, BPO*).

A continuación se incluye una descripción narrativa de la evolución de las principales magnitudes de este segmento:

- El segmento Servicios, por su parte, representa aproximadamente el 35% de las ventas totales del Grupo INDRA en el periodo de referencia, manteniéndose las ventas del segmento Servicios planas durante los últimos tres ejercicios y los tres primeros trimestres del ejercicio 2016.
- Por su parte, el margen de contribución sobre las ventas netas del segmento Servicios ha experimentado una evolución análoga a la registrada por el mismo indicador en el segmento Soluciones. Durante el ejercicio 2016 se observa, además, una convergencia del indicador en ambos segmentos.

*Nueva segmentación*

Con efectos del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2016, el Grupo INDRA cambiará el reporte de “segmentos de explotación” y presentará la información financiera por “segmentos de negocio”, que agrupa los segmentos de Transporte y Defensa (T&D) y Tecnologías de la Información (TI), al entender que dicha clasificación muestra de una forma más adecuada la naturaleza del negocio del Grupo. De este modo, se contribuye a la mejor evaluación del rendimiento del negocio de INDRA permitiendo decidir sobre los recursos que deban asignarse a cada uno de estos “segmentos de negocio” de la forma más eficiente posible.

A continuación se recoge a efectos meramente informativos la evolución de la distribución de las ventas netas del Grupo por “segmentos de negocio” desde el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013 hasta el 30 de septiembre de 2016.

	<b>(en miles de euros)</b>							
	<b>30/09/2016</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>% s/ Total</b>
<b>Ventas netas</b>	<b>(No Auditado)</b>							
T&D	846.835	43%	1.229.175	43%	1.195.679	41%	1.105.871	38%
TI	1.103.871	57%	1.621.229	57%	1.742.206	59%	1.808.202	62%
<b>TOTAL</b>	<b>1.950.706</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.850.404</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.937.885</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.914.073</b>	<b>100%</b>

*(i) Transporte y Defensa (T&D)*

El segmento de negocio de T&D agrupa los mercados verticales de (i) Transporte y Tráfico y (ii) Defensa y Seguridad.

T&D representa aproximadamente el 43% de las ventas totales del Grupo INDRA. Desde el 2014 el segmento de T&D ha ganado un mayor peso medido por el volumen de ventas totales del Grupo, desde aproximadamente el 38% en 2013 hasta más del 43% en 2015 y en los primeros nueve meses del 2016.

*(ii) Tecnologías de la Información (TI)*

El segmento de negocio de TI comprende el resto de mercados verticales de INDRA, a saber: (i) Energía e Industria, (ii) Servicios Financieros, (iii) Telecomunicaciones y Media, y (iv) Administraciones Públicas y Sanidad.

TI tiene un mayor peso en ventas que T&D sobre el total de las ventas del Grupo INDRA, representando aproximadamente el 57% tanto en los primeros nueve meses del 2016 como en 2015. La caída de las ventas registrada en 2015 (-5% en moneda local o -7% en términos reportados respecto a 2014) hizo que el peso del segmento de TI descendiera hasta el 57% desde el 59%.

**C. Mercados verticales**

Atendiendo a los sectores de actividad a los que INDRA dirige su oferta, se distinguen seis mercados verticales, a saber: (i) Defensa y Seguridad, (ii) Transporte y Tráfico, (iii) Energía e Industria, (iv) Servicios Financieros, (v) Telecomunicaciones y Media, y (vi) Administraciones Públicas y Sanidad.

A continuación se recoge la evolución de la distribución de las ventas netas del Grupo por cada uno de sus mercados verticales desde el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013 hasta el 30 de septiembre de 2016. Debe advertirse que las cifras de ventas posteriores a 2013 pueden presentar ligeras variaciones por la reclasificación de algunos proyectos llevada a cabo en la publicación de resultados del primer semestre de 2016, sin que por ello se alteren las cifras de ventas totales.

(en millones de euros)

<b>Ventas</b>	<b>30/09/2016</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>% s/ Total</b>
Transporte y Tráfico	445.577	23%	673.643	24%	670.040	23%	611.092	21%
Defensa y Seguridad	401.258	21%	555.532	19%	525.639	18%	494.779	17%
Energía e Industria	293.048	15%	425.503	15%	452.580	15%	479.469	16%
Servicios Financieros	352.012	18%	487.609	17%	475.317	16%	470.150	16%
Telecom y Media	161.267	8%	250.560	9%	297.889	10%	355.306	12%
AA.PP. y Sanidad	297.544	15%	457.557	16%	516.420	18%	503.277	17%
<b>TOTAL</b>	<b>1.950.706</b>	<b>100%</b>	<b>2.850.404</b>	<b>100%</b>	<b>2.937.885</b>	<b>100%</b>	<b>2.914.073</b>	<b>100%</b>

Asimismo, a continuación se recoge la evolución de la cifra de contratación del Grupo desglosada por mercados verticales desde el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013 hasta el 30 de septiembre de 2016.

(en miles de euros)

<b>Contratación</b>	<b>30/09/2016</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>% s/ Total</b>
Transporte y Tráfico	444.204	21%	644.480	24%	784.959	26%	672.635	22%
Defensa y Seguridad	453.511	22%	614.795	23%	550.347	18%	557.068	18%
Energía y Industria	335.833	16%	382.407	14%	457.363	15%	553.018	18%
Servicios Financieros	401.358	19%	433.503	16%	463.457	15%	425.120	14%
Telecom y Media	137.317	7%	187.264	7%	235.843	8%	332.406	11%
AA.PP. y Sanidad	308.173	15%	388.670	15%	520.903	17%	488.573	16%
<b>TOTAL</b>	<b>2.080.396</b>	<b>100%</b>	<b>2.651.119</b>	<b>100%</b>	<b>3.012.872</b>	<b>100%</b>	<b>3.028.820</b>	<b>100%</b>

### B.3.1. Transporte y Defensa

Los sectores agrupados bajo el negocio de T&D –Transporte, *Air Traffic Management* (“ATM”) y Defensa- presentan ciertas similitudes entre sí en lo que respecta a las tecnologías, modelo de producción y el tipo de soluciones y servicios demandados por clientes. Ello permite al Grupo INDRA agrupar tales sectores en un único negocio en la búsqueda de una mayor estandarización y aprovechamiento de economías de escala, sin dejar de aportar soluciones propias únicas para clientes específicos.

(i) *Transporte y Tráfico*

*Cartera de productos y proyectos*

El mercado vertical de Transporte y Tráfico continúa siendo el sector con cifra total de negocios más elevada a 30 de septiembre de 2016, representando el 23% de las ventas totales de INDRA.

El Grupo INDRA ofrece en este mercado soluciones y servicios para la gestión, control y apoyo de la operativa de las infraestructuras de transporte y tráfico, donde destacan los sistemas de gestión de tráfico aéreo (“ATM”, por sus siglas en inglés), los de Comunicación, Navegación y Vigilancia (“CNS”, por sus siglas en inglés) y los sistemas de control y gestión de transporte y tráfico terrestre y marítimo.

Los sistemas de ATM, de manera simplificada, permiten a los operadores de los servicios de tránsito aéreo de los diferentes países y regiones controlar y gestionar las rutas de aviones comerciales en el espacio aéreo, así como su aproximación a los aeropuertos.

El portafolio de productos de INDRA en el ámbito ATM y CNS se pueden categorizar en:

- Sistemas y soluciones para los Centros de Control de Tráfico Aéreo
- Soluciones para Torres de Control
- Ayudas a la Navegación
- Sistemas de Vigilancia-Radares

En el marco del programa SESAR (Single European Sky ATM Research), pilar tecnológico de la construcción del futuro Cielo Único Europeo, el Grupo INDRA, como miembro fundador del consorcio SESAR *Joint Undertaking*, mantendrá una posición de liderazgo en la implementación de la Fase II del proyecto SESAR 2020. INDRA lidera dos de los proyectos clave con que dio comienzo el proyecto SESAR 2020. El primero de ellos tiene como objetivo avanzar en el desarrollo de los sistemas de gestión de vuelos por trayectoria 4D, una tecnología que permite a la aeronave elegir la ruta más directa y planificar su vuelo con una precisión sin precedentes, registrando un margen de error de segundos a la hora de fijar su aterrizaje. Respecto al segundo proyecto, estará centrado en el desarrollo de una serie de servicios comunes para que los proveedores de servicios de navegación europeos compartan herramientas, como el sistema que permite actuar en situaciones de congestión del tráfico para redistribuirlo y balancearlo; el sistema de predicción de trayectorias que utilizarán los centros de control aéreo de todo el continente; o el servicio de mapas aeronáuticos digitales, entre otros.

Asimismo, el Grupo INDRA ha desarrollado la plataforma de Control de Tráfico Aéreo de nueva generación iTEC, diseñada para poder interoperar con los sistemas de ATM en toda Europa, al objeto de desplegar todo el potencial del programa SESAR.

Otros ámbitos de negocio dentro del mercado de tráfico aéreo en los que INDRA tiene un liderazgo muy destacado son el de ayudas a la navegación (ILS (Instrument Landing System), GBAS (Ground-Based Augmentation System), DVOR (Doppler VHF Omnidirectional Range) y DME (Distant Measurement Equipment)) que proveen de guiado a las aeronaves

durante el vuelo, y el de radares primarios y secundarios, uno de los negocios tradicionales de INDRA.

En el ámbito del transporte ferroviario, el Grupo INDRA ha desarrollado tecnología de última generación para la modernización de infraestructuras ferroviarias en España, Lituania, Colombia, China, EE.UU., Reino Unido o Marruecos, entre otros. Los principales ámbitos de actuación en tecnología ferroviaria son los siguientes:

- En Seguridad y señalización ferroviaria tecnologías de última generación en el marco del sistema de señalización europeo, ERTMS (European Rail Traffic Management System) Nivel 2 o sistemas avanzados de seguridad ATP (Automatic Train Protection)
- Soluciones de Centros de Control de forma inteligente, eficiente y segura
- Soluciones de Operador Ferroviario que optimizan la explotación del material rodante
- Soluciones de gestión automática de estaciones que automatizan y facilitan el control
- Soluciones de Ticketing y sistemas de pago de última generación fiables y robustas
- Seguridad y gestión específicas de túneles, Soluciones Embarcadas y de confort, Comunicaciones y redes inteligentes, entre otros

Los sistemas de gestión y control de tráfico terrestre, por su parte, permiten a las administraciones captar información del tráfico y ofrecer información a los conductores de vehículos. Asimismo, se incluyen actividades de diseño, suministro, instalación, puesta en marcha y mantenimiento de los sistemas de peaje para autopistas y los sistemas para control de túneles.

Los sistemas de control y gestión de transporte y tráfico terrestre incluyen el diseño y fabricación de nuevas e innovadoras soluciones de gestión de pasajeros dirigidas a la integración de los medios de transporte promoviendo y facilitando el acercamiento del ciudadano al transporte público, así como facilitando el más eficiente y efectivo uso del servicio. Como soluciones en este ámbito destacan los sistemas inteligentes para el transporte en equipamiento y servicios embarcados y en estaciones para sistemas BRT (Bus Rapid Transit). Así, entre otros, en el ámbito de la gestión del transporte público de viajeros, la solución de ayuda a la explotación (SAE) y de sistemas de ticketing de INDRA gestiona más de 14.000 autobuses en todo el mundo, con referencias destacadas en países como EE.UU., Brasil, Colombia, México, Argentina, Polonia, Portugal o España.

#### *Comportamiento reciente del mercado*

	(en miles de euros)				
	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
<b>Transporte y Tráfico</b>					
Ventas	673.643	1%	670.040	10%	611.092
Contratación	644.480	(18%)	784.959	17%	672.635

<b>Transporte y Tráfico</b>	<b>(en miles de euros)</b>		
	<b>30/09/2016</b>	<b>Var. 16-15</b>	<b>30/09/2015</b>
Ventas	445.577	(6%)	473.969
Contratación	444.204	(10%)	493.730

Durante el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2015, las ventas del sector de Transporte y Tráfico crecieron un 1% interanual en términos reportados, impulsado por (i) el crecimiento del área de Soluciones propias, especialmente en el segmento de Transporte Terrestre y Ferroviario y Tráfico Vial y Puertos, y (ii) el comportamiento positivo del mercado español como consecuencia de la evolución favorable del negocio ferroviario y ATM. La cifra de contratación en 2015 fue de 644.480 miles de euros, lo que supone una caída del 18% respecto a 2014.

No obstante, las ventas del sector han caído un 6% en términos reportados durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016, como consecuencia de la ralentización de ciertos proyectos en cartera en España, principalmente en el ámbito Ferroviario y Tráfico Urbano, así como en AMEA, señaladamente en el negocio de Ticketing y Ferroviario. La cifra de contratación en los primeros nueve meses de 2016 fue de 444.204 miles de euros, lo que supone una caída del 10% con respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

*(ii) Defensa y Seguridad*

*Cartera de productos y proyectos*

La oferta de Grupo INDRA para este mercado comprende la provisión de todas aquellas soluciones, sistemas y servicios tecnológicos orientados a proporcionar herramientas para facilitar y colaborar en la defensa de los territorios nacionales.

De forma resumida, se podría categorizar la oferta de INDRA en el ámbito de la Defensa y la Seguridad de la siguiente forma:

- Soluciones, Sistemas y Plataformas para la Defensa Electrónica y Ciberdefensa
- Sistemas de Defensa Aérea y Mando y Control
- Sistemas de Comunicaciones Satelitales
- Simulación

El Grupo INDRA desarrolla soluciones y servicios a medida de sus clientes (civiles o militares), dando respuesta a los requisitos operativos demandados sobre todo tipo de plataformas (tierra, mar, aire, espacio y ciberespacio).

INDRA tiene una presencia global muy relevante en sistemas de defensa y vigilancia aérea, destacando su oferta en radares, sistemas de mando y control aéreo y comunicación, así como en sistemas de control de tráfico aéreo militar.

A nivel de defensa terrestre y marítima, la tecnología de Grupo INDRA vigila en la actualidad más de 5.700 km de fronteras terrestres y marítimas. De manera específica, en cuanto al mar se refiere, la tecnología del Grupo INDRA está preparada para responder con eficacia en

entornos adversos. INDRA posee una gran oferta en sistemas radar y defensa electrónica, tanto para buques de superficie como para submarinos. Destaca en este aspecto el desarrollo de una antena combinada para submarinos que permite hacer tareas de inteligencia de señales radar y de señales de comunicaciones de forma simultánea.

Asimismo, el Grupo INDRA pretende cubrir toda la gama de soluciones para el entrenamiento, incluidos simuladores de aviones militares, helicópteros, vehículos terrestres y navales y sistemas no tripulados, desde los más básicos, hasta los más complejos y completos sistemas de simulación como los *Full Flight Simulators Level D* y los *Full Mission Defense Simulators*.

Igualmente, el Grupo INDRA tiene una presencia destacada en el segmento espacial (señaladamente, en los programas Galileo y Copernicus, las iniciativas espaciales más ambiciosas impulsadas por la Comisión Europea y la Agencia Espacial Europea) y en el ciberespacio, fundamental hoy día para todos los gobiernos.

El mercado de Defensa y Seguridad se caracteriza por una alta exigencia tecnológica, en la medida en que los servicios de Defensa requieren de una alta fiabilidad y seguridad. Por ello, esta tarea únicamente puede ser abordada mediante una apuesta decidida por el desarrollo de una tecnología propia de vanguardia y una intensa actividad de Investigación y Desarrollo (I+D).

#### *Comportamiento reciente del mercado*

<b>Defensa y Seguridad</b>	<b>(en miles de euros)</b>				
	<b>31/12/2015</b>	<b>Var. 15-14</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>Var. 14-13</b>	<b>31/12/2013</b>
Ventas	555.532	6%	525.639	6%	494.779
Contratación	614.795	12%	550.347	(1%)	557.068

<b>Defensa y Seguridad</b>	<b>(en miles de euros)</b>		
	<b>30/09/2016</b>	<b>Var. 16-15</b>	<b>30/09/2015</b>
Ventas	401.258	10%	364.682
Contratación	453.511	34%	337.983

Las ventas del mercado vertical de Defensa y Seguridad crecieron un 6% en términos interanuales en el ejercicio cerrado con fecha de 31 de diciembre de 2015. El menor peso del programa Eurofighter se ha visto compensado por la favorable evolución de las áreas de simulación, Logística, Radar, Mando y Control y Defensa Electrónica. Asimismo, se confirmó la consolidación de la fase de recuperación de la actividad en el mercado español, impulsada por la materialización de contratos específicos plurianuales del Ministerio de Defensa (Sistemas electrónicos asociados al mástil integrado de las futuras Fragatas F110, sistemas electrónicos de los futuros vehículos blindados 8x8, y simulador del helicóptero NH90, principalmente). La cifra de contratación en 2015 fue de 614.795 miles de euros, lo que supone una subida del 12% respecto a 2014.

Durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016 las ventas en el mercado vertical de Defensa y Seguridad han crecido en un 10% en términos interanuales, impulsadas por el crecimiento del segmento de Sistemas Aeroportados y de Radares y Defensa Electrónica. Asimismo, el negocio en España hasta el tercer trimestre del ejercicio 2016 continúa su fase de recuperación en la línea de la tendencia manifestada durante el ejercicio 2015. La cifra de contratación en los primeros nueve meses del año fue de 453.511 miles de euros, lo que supone una subida del 34% con respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

### *B.3.2. Tecnologías de la Información*

De otro lado, el negocio de TI agrupa el resto de sectores de actividad en los que opera el Grupo INDRA, que también presentan similitudes en modelo tecnológico, de negocio y producción entre sí, a saber: Energía e Industria, Servicios Financieros, Telecomunicaciones y Media, y Administraciones Públicas y Sanidad.

#### *(i) Energía e Industria*

##### *Cartera de productos y proyectos*

En el ámbito de la Energía, el Grupo INDRA ofrece a compañías energéticas en el ámbito de la electricidad, agua, gas y petróleo servicios de consultoría, soluciones propias, integración de sistemas, así como *outsourcing* tecnológico y de procesos.

El Grupo INDRA ofrece a sus clientes en el sector eléctrico soluciones propias y servicios de alto valor añadido centrados en las áreas de generación de electricidad, procesos de distribución y comercialización de *Utilities*. Todo ello sobre la base de una integración de las tecnologías de la información con los sistemas de control de las infraestructuras y con los nuevos medios de relación con clientes finales y proveedores, incorporando la inteligencia que permita optimizar unos procesos de negocio que se encuentran en permanente evolución.

Asimismo, ofrece soluciones, servicios y tecnología innovadora en el sector del petróleo y gas tanto en *upstream* como en *downstream*. La actividad del Grupo INDRA en este sector abarca toda la cadena de valor de los clientes, desde las actividades de exploración y producción hasta la protección medioambiental, la gestión de riesgos o el trading.

Por último, en el sector del agua, el Grupo INDRA aporta soluciones destinadas al ciclo integral del agua desde la aducción hasta la reutilización, y desde la toma de la medida y sensorización, hasta la gestión analítica de la información de negocio, con un enfoque de continua optimización del recurso hídrico.

En el ámbito de la Industria, la actividad de INDRA cubre sectores como el inmobiliario, el de automoción, el de construcción naval, el de la distribución comercial, el hotelero y de ocio, así como el de líneas aéreas. La propuesta de valor del Grupo INDRA en este segmento consiste en la oferta de productos propios que permitan a los clientes explotar su ventaja competitiva, o la prestación de servicios tecnológicos sobre productos de terceros. Destacan en este ámbito las soluciones para la gestión hotelera o el *revenue accounting* de las aerolíneas, así como las capacidades de integración de sistemas en ámbitos de valor añadido como la distribución comercial, la logística, la integración de soluciones de IoT (internet de las cosas) o la segmentación de clientes mediante técnicas de data analytics.

##### *Comportamiento reciente del mercado*



(en miles de euros)					
<b>Energía e Industria</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>Var. 15-14</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>Var. 14-13</b>	<b>31/12/2013</b>
Ventas	425.503	(6%)	452.580	(6%)	479.469
Contratación	382.407	(16%)	457.363	(17%)	553.018

(en miles de euros)			
<b>Energía e Industria</b>	<b>30/09/2016</b>	<b>Var. 16-15</b>	<b>30/09/2015</b>
Ventas	293.048	(9%)	323.389
Contratación	335.833	4%	323.935

El sector de Energía e Industria es el que en mayor grado ha sufrido la falta de dinamismo del sector durante los últimos ejercicios como consecuencia del bajo nivel de precios del petróleo, y de forma más acusada en Brasil y en aquellos mercados geográficos con una mayor vinculación a su precio. La cifra de contratación en 2015 fue de 382.406 miles de euros, lo que supone una caída del 16% respecto a 2014.

Esta tendencia ha continuado durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016, debido principalmente al fuerte descenso de la actividad en Latinoamérica, como consecuencia del reposicionamiento del Grupo INDRA en Brasil, al efecto del tipo de cambio y al descenso de la actividad en las regiones más vinculadas al precio del petróleo. Por su parte, la caída de la actividad en el mercado español ha resultado más moderada. La cifra de contratación en los primeros nueve meses del año fue de 335.833 miles de euros, lo que supone una subida del 4% con respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

(ii) *Servicios financieros*

*Cartera de productos y proyectos*

La actividad del Grupo INDRA en el sector de los Servicios Financieros se centra en la creación de relaciones de colaboración a largo plazo como socio estratégico de los principales grupos bancarios y aseguradores del sector, al objeto de maximizar el valor aportado a los clientes. Todo ello mediante una oferta altamente especializada basada en tres pilares, a saber: consultoría, soluciones propias y servicios.

El Grupo INDRA cuenta con soluciones propias e innovadoras a la vanguardia de las tendencias actuales del mercado, principalmente la digitalización del negocio bancario y el uso del *Big Data*. Las soluciones que ofrece el Grupo INDRA en este ámbito se dirigen a facilitar el trabajo de campo con acceso a información actualizada, optimizando la productividad y reduciendo los tiempos de respuesta.

INDRA cuenta con soluciones propias que cubren los procesos del sector bancario, es la suite Itecban, una plataforma innovadora orientada específicamente hacia la mejora continua de los procesos de negocio y que cubre los módulos de Medios de Pago, Comercio Exterior, Core Bancario, Banca Privada o Gestión de gastos. Asimismo, INDRA cuenta con soluciones para

el sector asegurador agrupadas en torno a la plataforma iOne. Esta plataforma digitaliza todos los procesos del área de seguros de vida.

La oferta se complementa con un amplio abanico de servicios especializados de BPO (*Business Process Outsourcing*), que cubren, entre otros, la consultoría y la externalización de los procesos.

#### *Comportamiento reciente del mercado*

<b>Servicios Financieros</b>	<b>(en miles de euros)</b>				
	<b>31/12/2015</b>	<b>Var. 15-14</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>Var. 14-13</b>	<b>31/12/2013</b>
Ventas	487.609	3%	475.317	1%	470.150
Contratación	433.503	(6%)	463.457	9%	425.120

<b>Servicios Financieros</b>	<b>(en miles de euros)</b>		
	<b>30/09/2016</b>	<b>Var. %</b>	<b>30/09/2015</b>
Ventas	352.012	(6%)	375.359
Contratación	401.358	6%	378.114

Las ventas en el mercado vertical de Servicios Financieros han experimentado un crecimiento del 3% durante el ejercicio 2015 en términos interanuales, impulsado por el crecimiento del negocio en España. La cifra de contratación en 2015 fue de 433.503 miles de euros, lo que supone una caída del 6% respecto a 2014.

No obstante, la actividad del sector de Servicios Financieros ha registrado una caída del 6% en términos reportados en los tres primeros trimestres de 2016. Ello se ha debido, principalmente, al efecto del tipo de cambio, al cierre progresivo de proyectos problemáticos en Brasil, así como el reposicionamiento general del Grupo INDRA en la zona. La cifra de contratación en los primeros nueve meses del año fue de 401.358 miles de euros, lo que supone una subida del 6% con respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

#### *(iii) Telecomunicaciones y Media*

##### *Cartera de productos y proyectos de Telecomunicaciones*

En el sector de las Telecomunicaciones, el Grupo INDRA ofrece a sus clientes soluciones y servicios innovadores que, desde la apuesta por la innovación tecnológica, contribuya a la mejora de la competitividad de sus clientes, mediante el aumento de los ingresos y la reducción de los costes en sus líneas de negocio.

Forman parte de la oferta del Grupo INDRA la gestión de los procesos de transformación, el análisis del mercado y las condiciones regulatorias, así como la gestión de proyectos, el diseño de planes de infraestructuras o el desarrollo de la oferta comercial.

##### *Cartera de productos y proyectos de Media*

En el negocio de Media, por su parte, el Grupo INDRA acompaña a las empresas más importantes del sector en el proceso de adaptación constante a los cambios que el

advenimiento de la era digital ha supuesto en los hábitos de consumo de contenidos de los medios de comunicación, y la consiguiente traslación de los usuarios a nichos especializados.

El Grupo INDRA ofrece en este sector una cartera de productos diversos que pueden ser específicos para una empresa de producción audiovisual, como lo es el sistema de gestión de la producción, un sistema de gestión de parrilla, un sistema de gestión de la publicidad o el servicio de emisión (playout) para una televisión; servicios interactivos para un operador de TDT; o bien la gestión de las ediciones digitales de un grupo editorial.

*Comportamiento reciente del mercado*

Telecomunicaciones y Media	(en miles de euros)				
	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
Ventas	250.560	(16%)	297.889	(16%)	355.306
Contratación	187.264	(21%)	235.843	(29%)	332.406

Telecomunicaciones y Media	(en miles de euros)		
	30/09/2016	Var. 16-15	30/09/2015
Ventas	161.267	(15%)	189.226
Contratación	137.317	(21%)	173.792

Las ventas en el mercado vertical de Telecomunicaciones y Media cayeron en el ejercicio cerrado con fecha de 31 de diciembre de 2015 un 16% en términos interanuales, como consecuencia de la concentración del sector y las medidas de eficiencia adoptadas por los operadores. La cifra de contratación en 2015 fue de 187.264 miles de euros, lo que supone una caída del 21% respecto a 2014.

Durante los tres primeros trimestres del 2016, el mercado vertical de Telecomunicaciones y Media se ha comportado en la misma línea que durante el ejercicio 2015, como consecuencia de las estrategias de eficiencia de costes que han seguido los operadores en los últimos ejercicios, el impacto negativo de la cancelación del contrato de BPO con Vodafone, y el impacto del tipo de cambio. La cifra de contratación en los primeros nueve meses del año fue de 137.317 miles de euros, lo que supone una caída del 21% con respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

*(iv) Administraciones Públicas y Sanidad*

*Cartera de productos y proyectos*

El Grupo INDRA colabora con las administraciones públicas creando soluciones y servicios dirigidos al cliente final (el ciudadano), contribuyendo a un mayor acercamiento y promoviendo su participación en las iniciativas públicas. De este modo, se persigue construir unas administraciones públicas más accesibles y eficientes, al tiempo que se facilita el trabajo diario de los empleados públicos.

El Grupo INDRA apuesta en este mercado por una oferta especializada a medida de las administraciones públicas mediante la incorporación a nuestras soluciones y servicios de funcionalidades dirigidas específicamente a resolver las necesidades concretas en administración electrónica, tributos, justicia y catastro, educación y administración electrónica.

Una de las soluciones más relevantes de INDRA es la ejecución y soporte tecnológico de los procesos electorales de un país, a través de la unidad de negocio de Elecciones. INDRA implanta de forma simultánea distintas soluciones y servicios que ayudan a la modernización y automatización de los procesos electorales, desde la fase pre-electoral hasta la post-electoral pasando por la fase electoral. Los procesos electorales son un negocio muy cíclico donde INDRA es pionera en el uso de las nuevas tecnologías con soluciones de voto electrónico, e-counting, voto por Internet, voto accesible, sistemas biométricos para el registro e identificación de electores, y soluciones y servicios para la participación ciudadana. INDRA cuenta con más de tres décadas de experiencia en más de 350 procesos electorales en todo el mundo con más de 3.500 millones de electores atendidos con la tecnología del Grupo. Durante los últimos años INDRA ha participado en el desarrollo de elecciones en países como Reino Unido, Noruega, Francia, Eslovenia, Portugal, Italia, EE.UU., Argentina, Colombia, El Salvador, Iraq y Angola, entre otros, ofreciendo todo tipo de servicios y soluciones electorales.

En el sector de Sanidad, el Grupo INDRA ofrece a los ciudadanos, personal administrativo, profesionales médicos y gestores, sistemas de información de salud corporativos o regionales altamente eficientes e innovadores, como por ejemplo el sistema de información hospitalaria (HIS) que integra la gestión de las diferentes áreas y sistemas departamentales con todo tipo de información (imágenes, voz, video, etc.), aplicable en diferentes centros e idiomas, y además incorpora las últimas tecnologías (firma electrónica, reconocimiento de huella, de voz, códigos de barras, facturación electrónica, envío mensajes SMS o e-mail, etc.). Mediante tales sistemas de información los clientes del Grupo INDRA gestionan los datos de los pacientes de forma eficaz cubriendo, de este modo, las necesidades de todos los clientes finales.

#### *Comportamiento reciente del mercado*

<b>Administraciones Públicas y Sanidad</b>	<b>(en miles de euros)</b>				
	<b>31/12/2015</b>	<b>Var. 15-14</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>Var. 14-13</b>	<b>31/12/2013</b>
Ventas	457.557	(11%)	516.420	3%	503.277
Contratación	388.670	(25%)	520.903	7%	488.573

<b>Administraciones Públicas y Sanidad</b>	<b>(en miles de euros)</b>		
	<b>30/09/2016</b>	<b>Var. %</b>	<b>30/09/2015</b>
Ventas	297.544	(13%)	342.701
Contratación	308.173	(1%)	311.553

La acusada estacionalidad del negocio de Elecciones ha supuesto una caída de los ingresos durante el ejercicio 2015 que afectó de forma considerable al mercado de Administraciones Públicas y Sanidad, que registró una caída en las ventas del ejercicio 2015 del 11% en términos interanuales. La cifra de contratación en 2015 fue de 388.670 miles de euros, lo que supone una caída del 25% respecto a 2014.

La anterior tendencia ha continuado durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016. En este periodo se ha registrado una caída interanual del 13% en términos reportados. Ello se ha debido, además de a la caída del negocio de Elecciones, a la evolución negativa registrada en Latinoamérica debido al cierre gradual de proyectos problemáticos en Brasil, así como por los criterios más restrictivos de la oferta comercial. En España, el comportamiento en 2015 fue muy positivo, en contraste con la evolución en los primeros tres trimestres de 2016, afectado por la tardanza en la formación de Gobierno. La cifra de contratación en los primeros nueve meses del año fue de 308.173 miles de euros, lo que supone una caída del 1% con respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

#### **D. Mercados geográficos**

Atendiendo a los países y áreas geográficas en los que INDRA desarrolla su actividad, cabe distinguir cuatro mercados diferenciados, a saber: (i) España, (ii) Latinoamérica, (iii) Europa y Norteamérica, y (iv) AMEA.

A continuación se recoge la evolución de la distribución de la cifra de ventas del Grupo para el período cubierto por la información financiera histórica según la clasificación anterior:

(en miles de euros)						
<b>Mercados Geográficos</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>% s/ Total</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>% s/ Total</b>
España	1.222.835	43%	1.146.541	39%	1.124.930	39%
Latinoamérica	733.822	26%	803.963	27%	830.686	29%
Europa y Norteamérica	558.492	20%	612.497	21%	577.340	20%
AMEA	335.255	12%	374.884	13%	381.117	13%
<b>TOTAL</b>	<b>2.850.404</b>	<b>100%</b>	<b>2.937.885</b>	<b>100%</b>	<b>2.914.073</b>	<b>100%</b>

La crisis financiera iniciada a finales del 2007 y posteriormente extendida a la economía real, incidió negativamente en la actividad de INDRA en España. A pesar de la crisis, INDRA ha logrado incrementar sus ventas internacionalizando su negocio en el periodo 2007 a 2014, periodo en que se produjo un desplazamiento del peso del mercado español hacia los mercados internacionales.

##### *(i) España*

A pesar del fuerte impacto que la crisis financiero-económica ha tenido en la economía española, España continúa siendo el principal mercado del Grupo INDRA en 2015 medido por el volumen de ventas, representando aproximadamente el 43% de las ventas totales del grupo en 2015 y el 44% durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016.

(ii) *Latinoamérica*

La actividad se centra, principalmente, en el segmento de las Tecnologías de la Información y con un limitado peso específico de las Soluciones propias. Por mercados verticales, destacan los mercados verticales de Defensa y Seguridad, Administraciones Públicas y Servicios Financieros, con tasas de crecimiento positivas durante el ejercicio 2015. El área de Latinoamérica representa el segundo mercado geográfico por volumen de ventas del Grupo INDRA, con el 26% de las ventas totales del Grupo durante el ejercicio 2015, y del 24% durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016.

Durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016, por países, las ventas han descendido en Brasil, México y Argentina, como consecuencia de la dependencia de los precios del petróleo y por el comportamiento del negocio de Elecciones. Por su parte, los mercados de Chile, Perú y República Dominicana se han comportado positivamente.

(iii) *Europa y Norteamérica*

Recoge la actividad en Europa, EEUU y Canadá. El mercado de Europa constituye el tercer mercado geográfico medido por el volumen de ventas, con el 17% de las ventas totales en 2015, y del 18% durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016. Por su parte, EEUU y Canadá representan aproximadamente el 1% de las ventas totales del Grupo INDRA. Por mercados verticales, las ventas de los mercados verticales de Defensa y Seguridad y Transporte y Tráfico representan el grueso de la actividad de esta área geográfica. Asimismo, este mercado geográfico se está viendo afectado por el descenso gradual del programa Eurofighter, si bien se compensa por SESAR (“*Single European Sky*”) y otras iniciativas.

(iv) *AMEA*

El mercado de AMEA constituye el cuarto mercado geográfico por volumen de ventas del Grupo INDRA, representando un 13% de las ventas totales del Grupo durante el 2015, y la misma cifra durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016. Cabe destacar el crecimiento registrado en los primeros nueve meses del año 2016 respecto al mismo periodo en 2015, del 14% en moneda local o del 12% en términos reportados.

*Nueva clasificación*

Tal y como se anticipaba, con efectos a partir del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2016, la Sociedad presentará la información financiera por zonas geográficas atendiendo a la siguiente clasificación: (i) España, (ii) América, (iii) Europa, y (iv) AMEA.

A continuación se recoge la evolución de la distribución de la cifra de ventas del Grupo de acuerdo con la nueva clasificación de mercados geográficos llevada a cabo en junio de 2016 a efectos meramente informativos. Asimismo, debe advertirse que INDRA no dispone de información financiera relativa al desglose de ventas en cada uno de los nuevos mercados geográficos correspondiente a ejercicios cerrados con anterioridad al 31 de diciembre de 2014.

	(en miles de euros)					
	30/09/2016	% s/ Total	31/12/2015	% s/ Total	31/12/2014	% s/ Total
<b>Mercados Geográficos</b>	<b>(no auditado)</b>					
España	862.704	44%	1.222.835	43%	1.146.541	39%
América	480.558	25%	771.470	27%	839.135	29%
Europa	352.126	18%	493.186	17%	537.785	18%
AMEA	255.318	13%	362.913	13%	414.424	14%
<b>TOTAL</b>	<b>1.950.706</b>	<b>100%</b>	<b>2.850.404</b>	<b>100%</b>	<b>2.937.885</b>	<b>100%</b>

6.1.2 *Indicación de todo nuevo producto y/o servicio significativos que se hayan presentado y, en la medida en que se haya divulgado públicamente su desarrollo, dar la fase en que se encuentra.*

Si bien es cierto que el Grupo INDRA se caracteriza por desarrollar Soluciones y Servicios específicos adaptados a las necesidades de cada cliente, de modo que con carácter general no se han puesto en marcha nuevos productos y servicios significativos que alteren de forma significativa la cartera de negocios del Grupo, destaca el lanzamiento a comienzos de 2016 de la unidad de negocio Minsait.

Dicha unidad de negocio trata de dar respuesta a los retos que la transformación digital plantea a empresas e instituciones, a través de una metodología distintiva, una amplia cartera de soluciones de negocio, un modelo propio y diferente de venta, entrega y soporte, y una organización flexible que se basa en equipos multidisciplinares integrados por especialistas de perfiles muy concretos. De este modo, Minsait complementa la cartera actual de soluciones y servicios del resto de verticales de alto valor añadido del Grupo.

Minsait cuenta con un amplio portfolio de soluciones de negocio que dan respuesta integral a los retos y oportunidades de compañías e instituciones en un contexto de cambio acelerado. Dicha cartera de soluciones de negocio se agrupa en cuatro categorías:

- **Anticipación (*Foresee*)**. Una alta capacidad de oferta a sus clientes de soluciones para adelantarse y tomar la iniciativa de cara a conseguir conquistar nichos de mercado y oportunidades de negocio no descubiertos por los competidores.
- **Conexión (*Engage*)**. Impulso de la capacidad de interacción que enriquece la experiencia de los clientes, en aspectos como transformación de canales tradicionales, desarrollo de canales interactivos, o propuestas de valor micro-segmentadas.
- **Empoderamiento (*Empower*)**. Facilitación de las herramientas que permitan a las compañías gestionar mejor sus activos para maximizar la eficacia de sus procesos productivos en ámbitos como soluciones de transformación en Cloud, edificios sostenibles, o gestión inteligente de activos.
- **Protección (*Protect*)**. Soluciones destinadas a minimizar los potenciales riesgos de los procesos digitales, en aspectos como ciberseguridad 360, o fronteras inteligentes.

## **6.2 Mercados principales**

Se recogen a continuación las principales magnitudes de los mercados en que opera el Grupo INDRA atendiendo a la clasificación que se recoge en el apartado 6.1.1 anterior.

### **A. Segmentos principales**

El segmento Soluciones representa el principal mercado del Grupo INDRA durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016 y el ejercicio 2015, con una ventas de 1.250 millones de euros (64% de las ventas totales) hasta el 30 de septiembre de 2016. Se trata, asimismo, del segmento con un mayor margen de contribución sobre ventas netas, registrando un margen del 14,3% hasta el 30 de septiembre de 2016, frente al 12,2% registrado en el segmento de Servicios durante el mismo periodo. No obstante lo anterior, se observa una tendencia hacia la convergencia del indicador entre ambos sectores durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016.

Por Segmentos de negocio, T&D representa aproximadamente el 43% de las ventas totales del Grupo INDRA en el periodo de referencia, en tanto que TI representa el 57% restante. Desde el 2014 el segmento de T&D ha ganado un mayor peso, desde el 41% en 2014 hasta el 43% en 2015 y la misma cifra en los primeros nueve meses del 2016.

### **B. Mercados verticales**

El vertical de Transporte y Tráfico es el de mayor volumen de ventas, representando un 24% del total de ventas en 2015 y un 23% durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016, con unas ventas totales de 445.577 miles de euros durante este último periodo. De otro lado, el vertical que mayor crecimiento experimentó en el periodo comprendido entre los cierres de los ejercicios 2013 y 2015 fue Defensa y Seguridad, registrando un tasa de crecimiento compuesto anual del 6% en dicho periodo, frente al 5% registrado por el vertical de Transporte y Tráfico en el mismo periodo.

### **C. Mercados geográficos**

España continúa siendo el área geográfica de mayor peso, con un 43% de las ventas totales de la sociedad en 2015 y el 44% hasta el 30 de septiembre de 2016. La segunda geografía con mayor relevancia para INDRA es América, con un 25% de las ventas hasta el 30 de septiembre de 2016 y un 27% en 2015. La tercera geografía por orden de relevancia es Europa, que supuso un 18% de las ventas hasta el 30 de septiembre de 2016 y un 17% en 2015. Por último, AMEA supuso un 13% hasta final de septiembre 2016 y en 2015.

## **6.3 Cuando la información dada de conformidad con los puntos 6.1. y 6.2. se haya visto influenciada por factores excepcionales, debe mencionarse este hecho**

La actividad de INDRA no se ha visto influenciada por factores excepcionales ni por acontecimientos inusuales en el mercado en que opera la Sociedad.

## **6.4 Si es importante para la actividad empresarial o para la rentabilidad del emisor, revelar información sucinta relativa al grado de dependencia del emisor de patentes o licencias, contratos industriales, mercantiles o financieros, o de nuevos procesos de fabricación**

El Grupo INDRA posee o se beneficia de licencias para el uso de patentes, marcas u otros derechos de propiedad intelectual. Tales derechos contribuyen al buen funcionamiento del



negocio, pero en la actualidad ninguna de dichas patentes o licencias posee por sí sola una relevancia sustancial en las actividades del grupo.

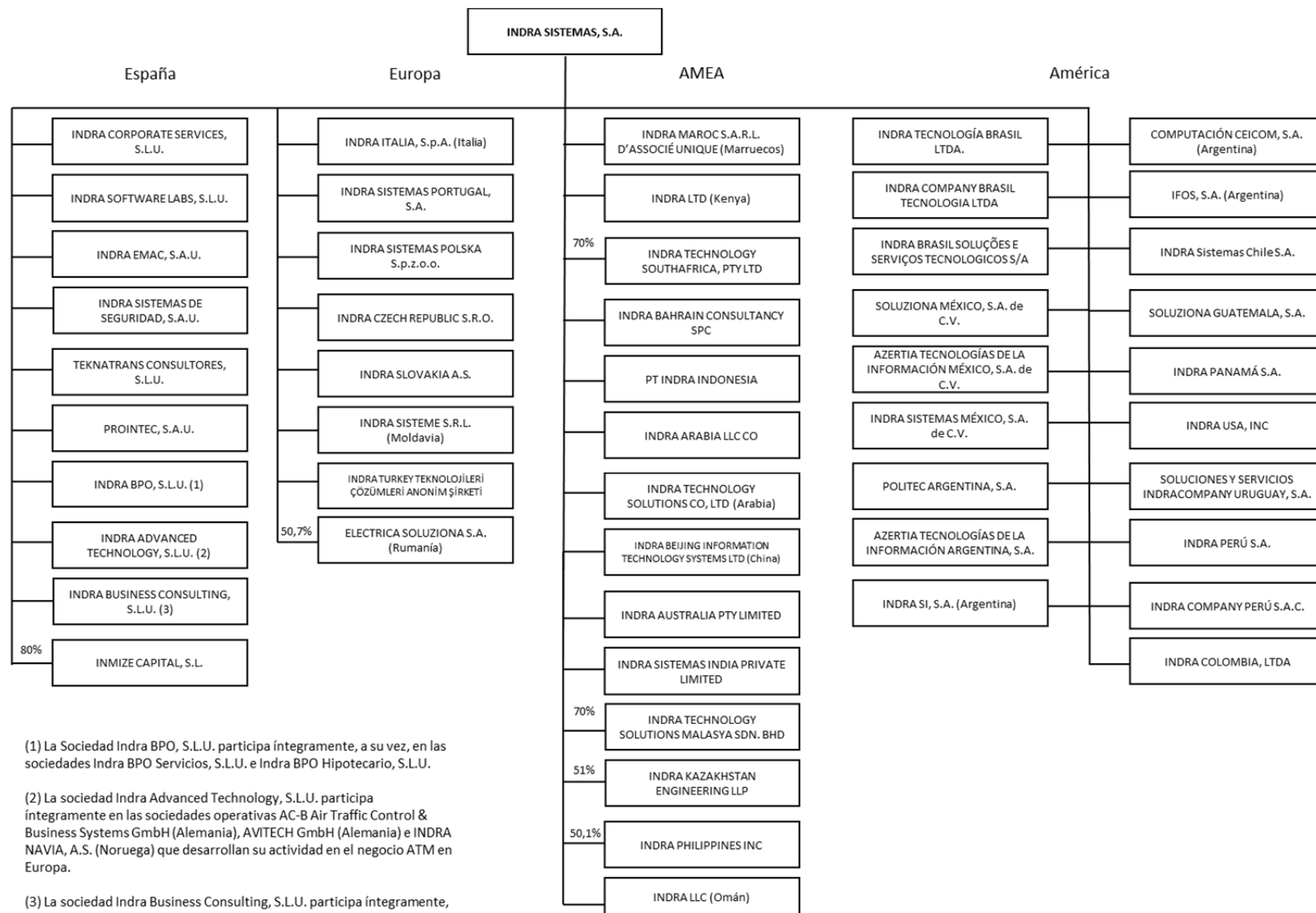
**6.5 Se incluirá la base de cualquier declaración efectuada por el emisor relativa a su posición competitiva**

No se incluyen en el presente apartado declaraciones relativas a la posición competitiva de INDRA.

## **7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

### **7.1 Si el emisor es parte de un grupo, una breve descripción del grupo y la posición del emisor en el grupo**

INDRA es la sociedad dominante de un grupo de sociedades cuya composición a la fecha del presente Documento de Registro se refleja en el siguiente cuadro (el cuadro incluye filiales de INDRA en las que participe directamente en un porcentaje superior al 50%):



La participación de la sociedad dominante del Grupo (Indra Sistemas, S.A.) en aquellas sociedades respecto de las cuales no se indica el porcentaje de participación es del 100%, ya sea directa o indirecta. Bajo la rúbrica AMEA se recogen las sociedades del Grupo que desarrollan su actividad en el área geográfica de Asia, Oriente Medio y África.

**7.2 Lista de las filiales significativas del emisor, incluido el nombre, el país de constitución o residencia, la participación en el capital y, si es diferente, su proporción de derechos de voto**

A continuación se presentan los datos de las sociedades dependientes (además de las principales filiales señaladas en el apartado 7.1 anterior) a la fecha del presente Documento de Registro:

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
Indra Emac, S.A.U.	España	Ingeniería y mantenimiento de sistemas de defensa aérea y otros relacionados	100%	-	100%
Indra Sistemas de Seguridad, S.A.U.	España	Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas y soluciones destinados a la vigilancia y control de seguridad de instalaciones.	100%	-	100%
Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras, S.L.U.	España	Investigación, ingeniería, diseño, fabricación, desarrollo, comercialización, instalación, mantenimiento y reparación de aparatos, dispositivos y sistemas para la seguridad en las comunicaciones de datos, sistemas de cifrado, encriptación, balizas y centros de mando y control	-	100%	100%
Inmize Capital, S.L.	España	Dirección y ejecución de actividades de ingeniería de sistemas para la defensa, así como su comercialización y venta.	80%	-	80%
Inmize Sistemas, S.L.	España	Dirección y ejecución de actividades de ingeniería de sistemas para la defensa, así como su comercialización y venta.	-	50%	50%
Indra Software Labs, S.L.U.	España	Diseño, construcción y pruebas para proyectos de desarrollo de sistemas de información.	100%	-	100%
Teknatrans Consultores, S.L.U.	España	Prestación de servicios técnicos de arquitectura e ingeniería.	100%	-	100%
Indra SI, S.A.	Argentina	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.	82,90%	17,10%	100%

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
Politec Argentina, S.A.	Argentina	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	95,37%	4,63%	100%
Azeria Tecnologías de la Información Argentina S.A.	Argentina	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.	99,94%	0,06%	100%
Computación Ceicom, S.A.	Argentina	Procesamiento de datos, consultoría y asistencia técnica en análisis de sistemas, desarrollos e implementación de programas para equipos de computación.	95%	5%	100%
Indra Company Brasil Tecnologia, LTDA	Brasil	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.	99,99%	0,01%	100%
Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos, S.A.	Brasil	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.	95,32%	4,68%	100%
Indra Tecnología Brasil LTDA	Brasil	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones para el sector de tráfico aéreo, defensa, transporte y tráfico terrestre, marítimo y ferroviario, y procesos electorales.	99,99%	0,01%	100%
Indra Colombia LTDA	Colombia	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.	100%	-	100%

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
Indra Sistemas Chile S.A.	Chile	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.	100%	-	100%
Soluziona Guatemala S.A.	Guatemala	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	99,98%	0,02%	100%
Indra Sistemas México, S.A. de C.V.	Méjico	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	99,99%	0,01%	100%
Azertia Tecnologías de la Información México S.A. de C.V.	Méjico	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	99,99%	0,01%	100%
Soluziona Mexico S.A. de C.V.	Méjico	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Panamá, S.A.	Panamá	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Company Perú, S.A.C.	Perú	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Perú, S.A.	Perú	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados	100%	-	100%



Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
		en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones			
Soluciones y Servicios Indra Company Uruguay, S.A.	Uruguay	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Puerto Rico Inc	Puerto Rico	La Corporación realizará cualquier acto o se desempeñará en cualquier actividad legal para los cuales puedan organizarse corporaciones a tenor con la Ley General de Corporaciones, según enmendada.	-	100%	100%
Indra USA, Inc	EE.UU.	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Italia, S.p.A. (Visiant Galyleo Spa)	Italia	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Czech Republic S.R.O.	República Checa	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Slovakia, A.S.	Eslovaquia	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Slovensko, S.R.O.	Eslovaquia	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	-	100%	100%

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
Indra Systeme S.R.L.	Moldavia	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Polska Sp.z.o.o	Polonia	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Sistemas Portugal, S.A.	Portugal	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Electrica Soluziona S.A.	Rumanía	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	50,7%	-	50,7%
Indra Kazakhstan Engineering Llp	Kazajistán	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	51%	-	51%
Indra Turkey Teknolojileri Çözümleri Anonim Sirketi	Turquía	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Beijing Information Technology Systems Ltd. (China)	China	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Philippines INC	Filipinas	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados	50,1%	-	50,1%

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
		en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones			
Indra Technology Solutions Malaysia Sdn Bhd.	Malasia	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	70%	-	70%
PT Indra Indonesia	Indonesia	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	99,99%	0,01%	100%
Indra Sistemas India Private Limited	India	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Indra Bahrain Consultancy SPC	Bahréin	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	-
Indra Arabia Company Ltd	Arabia Saudí	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	95%	5%	100%
Indra L.L.C	Omán	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	99%	1%	100%
Indra Maroc S.à R.L. D'Associe Unique	Marruecos	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
Indra Limited	Kenia	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	100%	-	100%
Soluziona Professional services (private) Limited	Zimbabue	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	70%	-	70%
Indra Technology South Africa	Sudáfrica	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	70%	-	70%
Indra Australia Pty Limited	Australia	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo	100%	-	100%
Indra Technology Solutions Co Ltd	Arabia Saudí	Mantenimiento y operación de sistemas, y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones	95%	5%	100%
Indra Corporate Services, S.L.U.	España	Prestación de toda clase de servicios de administración, gestión y apoyo a empresas, tales como servicios económico financieros, de recursos humanos, servicios de soporte comercial y de control o servicios generales de seguridad corporativa y gestión de inmuebles y otros activos.	100%	-	100%
Indra Corporate Services México, S.A. de C.V.	Méjico	Prestación de servicios profesionales de consultoría y asesoría en materia administrativa, financiera, recursos humanos y contable, en las áreas corporativas, empresariales, industriales, de ingeniería, comerciales, bancarias, bursátiles, financieras, de crédito, de seguros y finanzas.	-	100%	100%

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
Indra Advanced Technology, S.L.U.	España	El diseño, desarrollo, producción, integración, operación, mantenimiento, reparación y comercialización de sistemas, soluciones y producto	100%	-	100%
IFOS, S.A.	Argentina	Gestión y externalización de procesos de negocio, y diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas para entidades financieras	99,64%	0,36%	100%
<b>Grupo BMB</b>					
Indra BPO S.L.U.	España	Gestión y externalización de procesos de negocio (BPO), prestación de servicios de gestión documental y gestión hipotecaria.	100%	-	100%
OUAKHA Services, Saarl AU	Marruecos	Gestión de procesos (BPO) de Back-office para entidades financieras	-	100%	100%
Indra BPO Servicios, S.L.U.	España	Gestión de digitalización y captura de datos	-	100%	100%
Indra II Business Outsourcing Portugal Unipessoal, Limitada	Portugal	Gestión y externalización de procesos de negocio (BPO)	-	100%	100%
Indra BPO Hipotecario, S.L.U.	España	Gestión y administración integral de las operaciones hipotecarias de entidades financieras y clientes particulares, en materia jurídica, fiscal, mercantil e hipotecaria, así como la prestación de servicios y el desarrollo de soluciones tecnológicas auxiliares o complementarias que resulten precisas para la realización de las citadas actividades de gestión y administración .		100%	100%
<b>Grupo Consultoría</b>					

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
Indra Business Consulting, S.L.U.	España	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.	100%	-	100%
Europraxis ALG Consulting, Ltd.	Reino Unido	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.	-	100%	100%
Indra Consultoría de Negocios Brasil LTDA	Brasil	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.	0,01%	99,99%	100%
Advanced Logistics Group, S.A.U.	España	Confección elaboración de estudios, proyectos técnicos y dictámenes referidos a la ingeniería de transporte, consultoría y logística.	-	100%	100%
Indra Business Consulting ALG México, S.A. de C.V.	México	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.	-	100%	100%
Europraxis-ALG Consulting Andina, S.A.C.	Perú	Confección elaboración de estudios, proyectos técnicos y dictámenes referidos a la ingeniería de transporte, consultoría y logística.	-	100%	100%
Europraxis Alg Consulting Maroc, S.A.	Marruecos	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.	-	100%	100%
<b>Grupo Prointec, S.A.</b>					
Prointec, S.A.U.	España	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito del medioambiente, el transporte, la construcción, el agua y la industria principalmente.	100%	-	100%

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
Consis Proiect SRL (Rumanía)	Rumanía	Prestación de servicios de ingeniería civil y consultoría.	-	100%	100%
Ingeniería de Proyectos de Infraestructuras Mexicanas, S.A. de C.V.	México	Prestación de servicios técnicos de arquitectura e ingeniería.	-	100%	100%
Pointec Romanía S.R.L.	Rumanía	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito civil.	-	100%	100%
Pointec Engenharia Brasil, Ltda.	Brasil	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito civil.	-	100%	100%
Pointec Panamá, S.A.	Panamá	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito civil.	-	75%	75%
Pointec USA, LLC	EE.UU.	I+D Sistemas Aéreos autónomos y Soluciones avanzadas en Sistemas no Tripulados.	-	100%	100%
<b>Grupo INDRA Advanced Technology, S.L.</b>					
Indra Advanced Technology, S.L.U.	España	El diseño, desarrollo, producción, integración, operación, mantenimiento, reparación y comercialización de sistemas, soluciones y productos.	100%	-	100%
AC-B air Traffic Control & Business Systems GmbH	Alemania	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información, así como sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.	-	100%	100%
AVITECH GmbH	Alemania	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas	-	100%	100%

Sociedad	País de constitución	Actividad	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
		de control de tráfico aéreo.			
Avitech S.R.O.	Eslovaquia	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.	-	100%	100%
Indra Navia A.S.	Noruega	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.	-	100%	100%
Normeka, A.S.	Noruega	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.	-	66%	66%



A continuación se presentan los datos más significativos de las sociedades asociadas a 31 de diciembre de 2015:

Sociedad	Actividad	Domicilio	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
Saes Capital, S.A.	A través de empresas asociadas, diseño, desarrollo, producción, integración, mantenimiento y explotación de sistemas electrónicos, informáticos y de comunicaciones, relacionados principalmente con sistemas navales y acústica submarina.	Paseo de la Castellana 55, Madrid	49%	-	49%
Eurofighter Simulation System GmbH	Desarrollo y producción de los simuladores para el avión EF-2000.	Múnich (Alemania)	26%	-	26%
Euromids SAS	Desarrollo, fabricación y comercialización de los sistemas de comunicaciones tácticos.	Paris (Francia)	25%	-	25%
A4 Essor SAS	Desarrollo de un programa de seguridad para radiocomunicaciones.	Paris (Francia)	21%	-	21%
Tower Air Traffic Services, S.L.	Prestación de servicios de tránsito aéreo de aeródromo, para la gestión del tráfico de aeronaves en el espacio aéreo.	Carretera de Loeches 9, Torrejon de Ardoz (Madrid)	50%	-	50%
Green Border OOD	Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas y soluciones destinados a la vigilancia y control de seguridad de instalaciones.	Sofía (Bulgaria)	50%	-	50%
Sociedad Catalana Per a la Mobilitat, S.A.	La ejecución del proyecto T-Mobilitat para la implantación de un nuevo sistema tecnológico, tarifario y de gestión para la Autoritat del Transport Metropolita.	Calle Roc Boronat, nº 133, Barcelona	25%	-	25%
I-3 Televisión S.L.	Diseño, desarrollo, fabricación, suministro, montaje, reparación, mantenimiento, instalación y comercialización de productos, soluciones, aplicaciones y sistemas basados en las tecnologías de la información, para la industria audiovisual	Avda. Isla Graciosa 13, San Sebastián de los Reyes (Madrid)	50%	-	50%

Sociedad	Actividad	Domicilio	% Capital poseído por el Grupo		
			% Participación presente		Total participación
			Directa	Indirecta	
IRB Riesgo Operacional S.L.	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	33,33%	-	33,33%
Gestión de Recursos Eólicos Riojanos, S.L.	La producción de energía eléctrica por cualquier sistema y en especial utilizando como energía primaria la eólica, así como su transporte y distribución	Gran Vía Juan Carlos I nº9, Logroño (La Rioja)	-	16%	16%
Iniciativas Bioenergéticas, S.L.	Estudio, promoción, desarrollo y ejecución de proyectos innovadores en materia medioambiental y de producción de energía.	Pol. El Recuento. Calahorra 26500 (La Rioja)	-	20%	20%
Logística Portuaria de Tuxpan, S.A.P.I. de C.V.	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito de las infraestructuras portuarias.	Veracruz (México)		25%	25%
<b>Indra México</b>					
Indra Isolux México S.A. de C.V.	El suministro, instalación y puesta en servicio del equipamiento para los sistemas de gestión de peajes y/o sistemas de control de tráfico.	México DF	-	50%	50%
Visión Inteligente Aplicada S.A. de C.V.	Prestación de Servicios.	México DF	-	50%	50%
EFI Túneles Necaxa S.A. de C.V.	Estudio, asesoría, elaboración de proyectos y la construcción de obras públicas, así como cualquier tipo de obras civiles, hidráulicas, eléctricas, de infraestructura y similares, en los sectores públicos y privados, la adquisición de materiales e insumos para la construcción y el transporte de los mismos y en general, todo lo relacionado con la construcción.	Múnich (Alemania)	-	10%	10%

## 8. PROPIEDAD, INSTALACIONES Y EQUIPO

### 8.1 Información relativa a todo inmovilizado material tangible existente o previsto, incluidas las propiedades arrendadas, y cualquier gravamen importante al respecto

El saldo del inmovilizado material del Grupo durante los ejercicios 2013, 2014 y 2015 es el que se muestra a continuación:

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Terrenos	15.758	10.744	10.744
Construcciones	74.356	56.251	56.419
Instalaciones técnicas, maquinaria y otras instalaciones	193.882	192.403	206.784
Mobiliario	40.060	39.428	37.901
Elementos de transporte	2.762	2.969	3.432
Equipos para procesos de información	69.831	67.397	67.774
Otro inmovilizado material	9.877	11.568	9.892
Inmovilizado en curso	-	221	849
<b>Total</b>	<b>406.526</b>	<b>380.981</b>	<b>393.795</b>

A fecha del presente Documento Registro no existen cargas hipotecarias o gravámenes significativos sobre los bienes que integran el inmovilizado material que el Grupo tiene en régimen de propiedad.

Asimismo, el Grupo es arrendatario en régimen de arrendamiento operativo de determinados elementos del activo. Se recoge a continuación una descripción de los contratos de arrendamiento más relevantes del Grupo:

Arrendador	Domicilio	Fecha firma contrato	Finalización contrato	Revisión	% revisión	Fianzas (en miles de euros)
Testa Inmuebles en Renta, S.A.	Avenida de Bruselas, 35 (Alcobendas)	01/01/2002	30/06/2022	julio	I.G.P.C.	1.005
Ayuntamiento de Alcobendas	Anabel Segura, 7 (Alcobendas)	01/09/2007	31/05/2017	enero	I.G.P.C.	423
Gratan, S.L.	Tanger, 120 (Barcelona)	01/07/2005	01/01/2017	julio	I.G.P.C.	660
Grupo Castellvi	Tanger 98-108, Edificio Interface (Barcelona)	01/07/2008	31/10/2027	junio	I.G.P.C.	371

A continuación se recoge un desglose de las cuotas de los arrendamientos operativos reconocidos como gasto:

<u>PROPIETARIO</u>	<u>Localidad</u>	<u>Fecha fin contrato</u>	<u>Gastos año 2015</u>	<u>Gastos año 2014</u>	<u>Gastos año 2013</u>
Testa	Alcobendas (Madrid)	30/06/2022	6.492	6.405	6.150
Grupo Castellvi Ayuntamiento de Alcobendas/Sogepima	Barcelona	31/10/2017	3.248	3.152	2.980
Obenque	Alcobendas (Madrid)	31/05/2017	2.746	2.151	3.097
Madrid		31/12/2021	1.318	1.343	1.184
Gratan, S.L.	Barcelona	01/01/2017	1.280	1.278	1.269
PP II SPE empreendimentos inmobiliario	São Paulo (Brasil)	31/04/2024	1.263	1.092	
Grupo Integral de Desarrollo Inmobiliario	México D.F. (México)	31/12/2022	1.239	780	728
Rentiber Internacional	San Fernando de Henares (Madrid)	31/03/2017	744	746	746
Selección de Inmuebles, S.A.	Valencia	30/09/2023	737	-	-
Construzioni Civili e Commerciali Spa	Roma (Italia)	30/06/2020	668	-	-
Mapfre Vida, S.A.	Madrid	29/02/2016 (1)	650	737	894
Kuehne e Nagel	São Paulo (Brasil)	31/05/2016 (2)	642	540	
Auris Andino Inversiones Inmobiliarias	Avda. del Valle (Chile)	31/01/2016 (2)	590	639	633
Portocarrío, S.L.	Madrid	07/04/2016 (1)	521	692	685
Edificio De Alcobendas, S.A.	Alcobendas (Madrid)	31/05/2015 (1)	430	431	463
Red Tenc. Servicios de Asistencia Sanitaria	Málaga	31/08/2021	423	364	355
Veintisiete, S.L.	Barcelona	31/10/2015	421	286	-
General de Edificios y Solares	La Coruña	31/05/2014 (1)	367	401	366
Telefónica de España, S.A.U.	León	31/03/2016 (1)	324	-	-
Parque Científico y Tecnológico de Extremadura	Badajoz	31/01/2022	300	-	-
Farrag, S.L.	Cordovilla (Navarra)	30/06/2022	286	286	-
Morera y Vallejo Patrimonial, S.A.	Sevilla	31/12/2019	277	269	-
Fernando Gonzalez Tovar	México D.F. (México)	31/07/2015 (1)	275	258	-
Inmoan, S.L.	Torrejon De Ardoz - Madrid	31/10/2019	249	255	275
Fundación P. Científico Universidad de Salamanca	Salamanca	31/10/2017	243	351	322
Sprilur, S.A.	Erandio (Vizcaya)	31/05/2019	230	267	-
Colombiana de Televisión, S.A.	Bogota (Colombia)	30/11/2014 (1)	55	503	-
Inmobiliaria Financiera	Bogota (Colombia)	31/08/2017	33	272	383
Mapfre Vida, S.A.	Madrid	30/04/2017	-	516	-
Alleanza Toro Spa	Roma (Italia)	30/09/2016 (1)	-	360	319
Gasel, S.A.	Paraná (Argentina)	31/12/2015 (1)	-	279	-
Fossgal, S.A.	Buenos Aires (Argentina)	31/12/2015 (2)	-	258	-
Otros			1.965	5.908	11.835
<b>Total</b>			<b>28.016</b>	<b>30.819</b>	<b>32.684</b>

(1) Contratos con fecha de terminación anterior a la fecha del presente Documento de Registro se han renovado automáticamente y se encuentran vigentes

(2) Contratos cancelados, no vigentes a la fecha del presente documento de registro

En el apartado de Otros, se incluyen agrupados los importes inferiores a 250 miles de euros.

## **8.2 Descripción de cualquier aspecto medioambiental que pueda afectar al uso por el emisor del inmovilizado material tangible**

Las líneas de actividad que el Grupo desarrolla no se han modificado cualitativamente en comparación con años anteriores, y por lo tanto siguen sin tener un impacto digno de mención en el medioambiente. Por esta razón, la Sociedad estima que no existen contingencias significativas relacionadas con la protección y mejora del medioambiente, no considerando necesario registrar dotación alguna durante los nueve primeros meses de 2016 y durante los años 2015, 2014 y 2013 a provisión de riesgos y gastos de carácter medioambiental.

Por la misma razón, siguen sin existir activos de importancia asociados a la protección y mejora del medioambiente, ni se ha incurrido en gastos relevantes de esta naturaleza durante el ejercicio. En consecuencia el Grupo no ha solicitado ni recibido subvención alguna de naturaleza medioambiental a lo largo de los nueve primeros meses de 2016 y los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de los años 2015 a 2013.

## **9. ANÁLISIS OPERATIVO Y FINANCIERO**

### **9.1 Situación financiera**

Véanse los apartados 10, 20.1 y 20.6 del presente Documento de Registro.

### **9.2 Resultados de explotación**

*9.2.1 Información relativa a factores significativos, incluidos los acontecimientos inusuales o infrecuentes o los nuevos avances, que afecten de manera importante a los ingresos del emisor por operaciones, indicando en qué medida han resultado afectados los ingresos.*

Véanse los apartados 10, 20.1 y 20.6 del presente Documento de Registro.

*9.2.2 Cuando los estados financieros revelen cambios importantes en las ventas netas o en los ingresos, proporcionar un comentario narrativo de los motivos de esos cambios.*

Véanse, a este respecto, los apartados 10, 20.1 y 20.6 del presente Documento de Registro.

*9.2.3 Información relativa a cualquier actuación o factor de orden gubernamental, económico, fiscal, monetario o político que, directa o indirectamente, hayan afectado o pudieran afectar de manera importante a las operaciones del emisor.*

Sin perjuicio de lo descrito en la sección I – Factores de riesgo– del presente Documento de Registro, no existen factores de riesgo que hayan afectado o que pudieran afectar de manera importante a las operaciones de Grupo INDRA.

## **10. RECURSOS FINANCIEROS**

### **10.1 Información relativa a los recursos financieros del emisor (a corto y a largo plazo)**

Los recursos financieros del Grupo INDRA provienen de dos fuentes principalmente: (i) recursos de capital provenientes de los accionistas, y (ii) recursos financieros con coste explícito. A su vez, estos últimos se hallan integrados por la financiación de entidades de

crédito a corto y largo plazo, y, de forma más reciente, la financiación obtenida en los mercados de capitales mediante la emisión de bonos convertibles en acciones de la propia sociedad en octubre 2013 y en octubre de 2016 (para mayor detalle respecto a la estructura de financiación de INDRA, véase el apartado 10.3 siguiente).

**(A) Patrimonio Neto del Grupo INDRA**

	(en miles de euros)			
	30/09/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>(No auditado)</b>		<b>(Auditado)</b>	
Capital suscrito	32.826	32.826	32.826	32.826
Prima de emisión	375.955	375.955	375.955	375.955
Reservas	(429)	(1.464)	1.949	4.465
Otros instrumentos de patrimonio propio	17.018	17.259	17.046	16.999
Coberturas de flujos de efectivo	(17.661)	(30.409)	(19.866)	3.777
Acciones propias	(3.078)	(3.081)	(1.642)	(1.258)
Diferencias de conversión	(53.809)	(42.224)	(48.263)	(40.024)
Ganancias / (Pérdidas) acumuladas	(6.747)	(54.823)	582.894	731.242
<b>Patrimonio Neto atribuido a los propietarios de la Sociedad dominante</b>	<b>344.075</b>	<b>294.039</b>	<b>940.899</b>	<b>1.123.982</b>
Participaciones no dominantes	12.192	13.607	12.675	10.680
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>356.267</b>	<b>307.646</b>	<b>953.574</b>	<b>1.134.662</b>

A 30 de septiembre de 2016, el patrimonio neto del Grupo experimentó un incremento de aproximadamente el 16% con respecto a la cifra registrada a cierre del ejercicio 2015, como consecuencia del resultado neto positivo de 48.119 miles de euros registrado durante los nueve primeros meses del ejercicio 2016.

Con anterioridad, durante el periodo comprendido entre el 31 de diciembre de 2013 y el 31 de diciembre de 2015, el patrimonio neto del Grupo INDRA experimentó una caída desde 1.134.662 hasta 307.646 miles de euros, como consecuencia de la acumulación de pérdidas en el periodo de referencia. Así, a 31 de diciembre de 2014 el Grupo INDRA registró pérdidas por importe de 91.908 miles de euros, en tanto que a 31 de diciembre de 2015 las pérdidas del Grupo INDRA se elevaron a 641.189 miles de euros.

• **Capital social:**

El capital social suscrito e íntegramente desembolsado del Grupo INDRA a 30 de septiembre de 2016 es de 32.826.507,80 euros, y se encuentra dividido en 164.132.539 acciones ordinarias de 0,20 euros de valor nominal cada una de ellas, representadas por anotaciones en cuenta.

Dichas acciones se encuentran admitidas a negociación en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao, negociándose a través del Sistema de Interconexión Bursátil Español o Mercado Continuo, y se encuentran asimismo incluidas en el índice selectivo IBEX-35.

Asimismo, como consecuencia de la formulación de la Oferta (véase el apartado 5.2.3 anterior), el Consejo de Administración ha propuesto a la Junta General Extraordinaria de Accionistas de INDRA convocada el próximo 20 de febrero en primera convocatoria, aumentar el capital social por un importe nominal máximo de hasta 2.591.371,80 euros mediante la emisión y puesta en circulación de hasta 12.956.859 acciones ordinarias de 0,20 euros de valor nominal cada una, de la misma clase y serie que las actualmente en circulación. Está previsto que la suscripción y desembolso de las nuevas acciones se realice mediante aportaciones no dinerarias consistentes en las acciones de Tecnocom cuyos titulares acudan a la Oferta, ya acepten voluntariamente a la Oferta Pública de Adquisición o, en su caso, en ejercicio de los derechos de compra y de venta forzosa. Cada acción se emitirá a un precio de 9,8461 euros (0,20 euros de valor nominal y 9,6461 de prima de emisión). Por tanto, dado que el número máximo de acciones a emitir es 12.956.859 acciones, la prima de emisión máxima será de 124.983.157,60 euros.

- **Reservas:**

Las reservas del Grupo INDRA se hallan comprendidas por la reserva por prima de emisión registrada como consecuencia de las ampliaciones de capital social realizadas en 2001, 2003 y 2007, que a 30 de septiembre de 2016 ascendió a 375.955 miles de euros. Las reservas del Grupo INDRA se completan con una reserva de fusión que 30 de septiembre de 2016 ascendió a 1.846 miles de euros, y a otras variaciones negativas en el patrimonio neto por importe de 2.275.

- **Autocartera:**

La sociedad dominante del Grupo INDRA, en uso de la delegación conferida por la Junta General de Accionistas, posee directamente a fecha de 30 de septiembre de 2016 un total de 257.744 acciones propias por importe de 3.078 miles de euros.

Véanse, para mayor detalle, el apartado 21.1.3 del presente Documento de Registro.

- **Instrumentos de patrimonio propio:**

Como consecuencia de la emisión de bonos convertibles en acciones de INDRA en octubre de 2013 (véase, a este respecto, el apartado 10.3 del presente Documento de Registro), la sociedad registró a 31 de diciembre de 2013 la variación en el patrimonio resultante de la diferencia entre los fondos obtenidos de la emisión y el valor razonable del pasivo financiero por un importe de 16.999 miles de euros, incluido un derivado implícito como consecuencia de la opción de amortización anticipada de la emisión a favor del emisor por importe de 1.125 miles de euros.

Igualmente se comprende en esta partida un importe de 19 miles de euros a fecha de 30 de septiembre de 2016 (a fecha de 31 de diciembre de 2015 se registró un importe de 260 miles de euros y a fecha de 31 de diciembre de 2014 un importe de 47 miles de euros) resultantes del Plan de acciones ofrecido a empleados y las correspondientes remuneraciones mediante entrega de acciones.

- **Reservas por cobertura de tipos de flujos de caja:**

En esta partida se registró a 30 de septiembre de 2016 una variación positiva de 13.215 miles de euros como consecuencia del efecto de la variación del valor razonable de los contratos de

seguro de tipo de cambio a plazo, que cubren transacciones anticipadas que se reputan altamente probables, así como los compromisos en firme. De otro lado, se registró en idéntica fecha una variación negativa de 467 miles de euros derivado del efecto de la variación del valor razonable de los contratos de permuta financiera sobre tipos de interés.

## **(B) Recursos Ajenos del Grupo INDRA**

La estructura de financiación ajena a corto y largo plazo del Grupo INDRA a 30 de septiembre de 2016 es la siguiente:

	(en miles de euros)			
	30/09/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
<b>Estructura de la deuda financiera</b>	<b>(No auditado)</b>	<b>(Auditado)</b>		
Emisión de bonos convertibles 2013	1.823	729	4.375	0
Emisión de bonos Indra Brasil, S.A.	-	0	34.516	0
<b>(A.1) Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables</b>	<b>1.823</b>	<b>729</b>	<b>38.891</b>	<b>0</b>
Créditos	105.406	61.580	78.405	181.475
Deudas por interés	4.770	3.150	2.678	2.811
Arrendamiento financiero	1.754	1.889	2.079	2.261
Deudas por planes concertados de investigación	13.627	12.029	8.809	9.127
<b>(A.2) Deudas con entidades de crédito corrientes</b>	<b>125.557</b>	<b>78.648</b>	<b>91.971</b>	<b>195.674</b>
<b>(A) Total recursos financieros con coste explícito a c/p (A.1) + (A.2)</b>	<b>127.380</b>	<b>79.377</b>	<b>130.862</b>	<b>195.674</b>
Emisión de bonos convertibles 2013	240.805	237.543	229.686	229.999
Emisión de bonos Indra Brasil, S.A.	-	0	0	33.914
<b>(B.1) Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables</b>	<b>240.805</b>	<b>237.543</b>	<b>229.686</b>	<b>263.913</b>
Deudas por arrendamiento financiero	1.400	2.605	4.337	6.262
Entidades de crédito	560.953	607.211	468.360	410.593
Préstamos I+D	114.378	114.556	123.347	109.089
<b>(B.2) Deudas con entidades de crédito</b>	<b>676.731</b>	<b>724.372</b>	<b>596.044</b>	<b>525.944</b>
<b>(B) Total recursos financieros con coste explícito a l/p (B.1 + B.2)</b>	<b>917.536</b>	<b>961.915</b>	<b>825.730</b>	<b>789.857</b>
<b>(C) Endeudamiento financiero bruto (A) + (B)</b>	<b>1.044.916</b>	<b>1.041.292</b>	<b>956.592</b>	<b>985.531</b>
(-) Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	378.520	341.554	293.850	363.071
<b>(=) Deuda Financiera Neta</b>	<b>666.396</b>	<b>699.738</b>	<b>662.742</b>	<b>622.460</b>



El endeudamiento financiero bruto del Grupo INDRA a 30 de septiembre de 2016 ascendió a 1.044.916 miles de euros (subtotal C de la tabla anterior). Los instrumentos de deuda que lo componen son:

- 1) Deudas con entidades de crédito, que a 30 de septiembre de 2016 ascienden a 802.288 miles de euros y que a su vez se diferencian entre deudas a corto plazo y deudas a largo plazo.
  - Deudas con entidades de crédito a largo plazo ascienden a 676.731 miles de euros (subtotal B.2) e incluyen (i) préstamos con entidades de crédito; (ii) préstamos para la financiación de actividades de I+D; y (iii) arrendamientos financieros;
  - Deudas con entidades de crédito a corto plazo ascienden a 125.557 miles de euros (subtotal A.2 de la tabla anterior) e incluyen (i) líneas de crédito; (ii) reclasificaciones de financiaciones a largo plazo por su vencimiento en el corto plazo tanto de deudas bancarias como de emisiones de obligaciones y préstamos para proyectos de I+D; y (iii) arrendamientos financieros; Así como reclasificaciones de financiaciones a largo plazo por su vencimiento en el corto plazo tanto de emisiones de obligaciones (subtotal A.1 de la tabla anterior).
- 2) Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables, por un importe de 242.628 miles de euros a esta misma fecha, relativo a la emisión de bonos convertibles realizada en octubre de 2013 (subtotal B.1 para largo plazo y A.1 para corto plazo). Con posterioridad al 30 de septiembre de 2016, INDRA llevó a cabo una nueva emisión de bonos convertibles como se explica en el apartado 10.3 siguiente.

Asimismo, el Grupo mantiene líneas disponibles comprometidas por importe de 305.121 miles de euros a 30 de septiembre de 2016, que considerando la posición de caja bruta suponen una cifra conjunta de recursos disponibles por importe de 684.027 miles de euros.

## 10.2 Explicación de las fuentes y cantidades y descripción narrativa de los flujos de tesorería del emisor

(en miles de euros)

	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
(+/-) Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante	(151.360)	67.168	249.713
(+/-) Variación de capital circulante	182.184	125.234	(62.619)
(+/-) Impuestos sobre sociedades pagados	(6.712)	(52.615)	(34.912)
<b>(A) Tesorería neta procedente de las actividades operativas</b>	<b>24.112</b>	<b>139.787</b>	<b>152.182</b>
<b>(B) Tesorería aplicada en actividades de inversión</b>	<b>(38.895)</b>	<b>(64.675)</b>	<b>(65.899)</b>
<b>(C) Tesorería neta aplicada en actividades de financiación</b>	<b>64.348</b>	<b>(145.735)</b>	<b>210.937</b>
<b>(A) + (B) + (C) Aumento / (disminución) neta de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>49.565</b>	<b>(70.623)</b>	<b>297.220</b>

La tesorería neta procedente de las actividades operativas ha experimentado una caída en el periodo comprendido entre el cierre del ejercicio 2013 y el cierre del ejercicio 2015, que se explica por la caída del beneficio de explotación de la Sociedad. No obstante lo anterior, la tesorería neta procedente de actividades operativas se ha mantenido positiva en el periodo de referencia.

Las actividades de inversión en el periodo 2013 a 2015 han generado salidas netas de tesorería, que durante los ejercicios 2013 y 2014 pudieron financiarse con los flujos de efectivo generados por la propia operativa del negocio. No obstante, en 2015 dichas actividades tuvieron que ser financiadas en parte por los flujos provenientes de financiación externa.

El saldo positivo de los flujos de caja provenientes de actividades de financiación en el ejercicio 2013 se explica por los fondos obtenidos por INDRA como consecuencia de la emisión de un bono convertible o canjeable en acciones de INDRA por un importe nominal total de 250 millones de euros en octubre de ese mismo año.

### 10.3 Información sobre las condiciones de los préstamos y la estructura de financiación del emisor

Tal y como se describe en el punto 10.1 anterior, la estructura de financiación del Grupo INDRA a 30 de septiembre de 2016 se componía principalmente de dos grandes componentes, a saber: (i) la financiación proveniente de las entidades de crédito; y (ii) la obtenida mediante la emisión de bonos convertibles en acciones de INDRA.

#### (i) Deuda con entidades de crédito a largo plazo

Los 802.288 miles de euros de deuda con entidades de crédito dispuestos a 30 de septiembre 2016 se corresponden con préstamos y líneas concedidas durante los últimos años (de los cuales 165.000 miles de euros fueron concedidos en 2013, 345.000 miles de euros en 2014, 158.000 miles de euros en 2015 y 15.000 miles de euros en los nueve primeros meses de 2016). En general, se trata de instrumentos denominados en euros cuyo vencimiento es a largo plazo y referenciados principalmente a tipos de interés variable. No existen covenants financieros en relación con esta financiación.

Los perfiles de vencimiento del principal de la deuda con entidades de crédito a 30 de septiembre de 2016 eran los siguientes:

Perfil de vencimiento de deudas con entidades de crédito	Vencimientos a largo plazo				Saldo a 30/09/2016
	Sept-17-Dic-17 <sup>(1)</sup>	2018	2019	> 2019	Total a l/p
Deudas por arrendamiento financiero	358	1.042	0	0	1.400
Entidades de crédito	0	104.572	137.137	319.244	560.953
Préstamos I+D	9.500	19.285	18.712	66.880	114.378
<b>Total</b>	<b>9.858</b>	<b>124.899</b>	<b>155.849</b>	<b>386.124</b>	<b>676.731]</b>

(1) En el perfil del vencimiento de las deudas con entidades de crédito para 2017 se incluyen las deudas con vencimiento no inferior a doce meses.

Con fecha de 30 de septiembre 2016, la previsión de intereses de deudas con entidades de crédito, que se espera se vaya a generar, es la siguiente:

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
<b>Intereses</b>	3.969	16.156	7.308	4.874	3.310	2.505	38.122

En diciembre de 2016, INDRA contrató un préstamo con el Banco Europeo de Inversiones (BEI) para financiar proyectos de I+D por un importe de hasta 80 millones de euros y con vencimiento a 9 años. Teniendo en cuenta la cifra de deuda financiera bruta a 30 de septiembre de 2016, este préstamo no supone una cifra relevante de la deuda financiera bruta del Grupo. A 31 de diciembre de 2016, se han dispuesto 50 millones y está previsto que el resto del préstamo se disponga a lo largo de 2017. Este préstamo incluye un covenant de fondos propios sobre capital total que se viene cumpliendo desde la fecha de contratación del préstamo.

(ii) Pasivos financieros por emisión de obligaciones

#### *Emisión de bonos convertibles 2013*

En el marco de una estrategia de diversificación de sus fuentes de financiación, INDRA realizó en octubre de 2013 una emisión de bonos convertibles o canjeables por acciones de la propia INDRA por un importe nominal de 250 millones de euros con un cupón anual del 1,75% y vencimiento el 17 de octubre de 2018. A la fecha del presente Documento de Registro, el importe nominal total de los bonos en circulación es de 155 millones de euros.

A continuación se resumen los principales términos y condiciones de los bonos correspondientes a esta emisión:

- El pago del cupón de los bonos se produce por semestres vencidos, el 17 de abril y el 17 de octubre de cada año, en tanto que la primera fecha de pago se produjo el 17 de abril de 2014. Así, el importe pagado en concepto de intereses de los bonos en 2015 y 2014 fue de 4.375 miles de euros.
- El precio de conversión de los bonos es el inicialmente fijado, esto es, 14,290 euros por acción.
- Las acciones subyacentes a los bonos inicialmente representaron aproximadamente un 10,7% del capital social de INDRA antes de la emisión. A la fecha del presente Documento de Registro, las acciones subyacentes a los bonos en circulación representan un 6,6% del capital social de INDRA.
- Los bonistas se encuentran facultados para ejercer su derecho de conversión voluntaria desde la fecha de cierre de la emisión el 17 de octubre de 2013 hasta el séptimo día hábil anterior al vencimiento de la emisión.

- El emisor se encuentra facultado para recomprar los bonos en el mercado secundario, y para amortizarlos y cancelarlos.
- Asimismo, el Grupo INDRA se encuentra facultado para amortizar de forma anticipada la emisión de bonos en su totalidad (pero no en parte) por un importe equivalente a los intereses devengados y no pagados pendientes al momento de la amortización en dos supuestos:
  - a. En cualquier momento a partir del 7 de noviembre de 2016 si el valor de mercado de los bonos durante un periodo de tiempo determinado excede del 130% de su valor nominal unitario; o
  - b. En cualquier momento, si el 90% del importe nominal de la emisión ha sido convertido, amortizado o recomprado (y cancelado) por INDRA.
- El bonista, por su parte, se encuentra facultado para exigir la amortización de sus bonos en dos supuestos:
  - a. En el supuesto de que se produzca un cambio de control de INDRA; o
  - b. En el caso de que se produzca una oferta pública de adquisición de las acciones del emisor.
 

La emisión de los bonos cuenta con la garantía personal del patrimonio de INDRA y no se encuentra garantizada por terceros
- Los bonos se encuentran admitidos a negociación en el sistema multilateral de negociación denominado *Freiverkehr* de la Bolsa de Frankfurt.

#### *Emisión de bonos convertibles 2016*

Continuando con la estrategia de diversificación de sus fuentes de financiación, INDRA llevó a cabo en octubre de 2016 una nueva emisión de bonos convertibles o canjeables por acciones de la propia sociedad por un importe nominal total de 250 millones de euros con un cupón anual del 1,25% y vencimiento en 2023. Los fondos obtenidos de dicha emisión han sido empleados por el INDRA para (i) financiar la recompra parcial de la emisión de bonos efectuada por la sociedad en octubre de 2013 por valor de 100 millones de euros, y (ii) para otros fines corporativos. A la fecha del presente Documento de Registro, el importe nominal total de los bonos en circulación es de 250 millones de euros.

A continuación se resumen los principales términos y condiciones de los bonos correspondientes a esta emisión:

- El pago del cupón de los bonos se produce por semestres vencidos, el 7 de abril y el 7 de octubre de cada año, siendo la primera fecha de pago el 7 de abril de 2017.
- El precio de conversión de los bonos inicialmente fijado fue de 14,629 euros por acción.
- Las acciones subyacentes a los Bonos representan en torno a un 10,4% del capital social de INDRA antes de la emisión.

- Los bonistas se encuentran facultados para ejercer su derecho de conversión voluntaria desde la fecha de cierre de la emisión el 7 de octubre de 2016 hasta el séptimo día hábil anterior al vencimiento de la emisión.
- El emisor se encuentra facultado para recomprar los bonos de cualquier manera en el mercado secundario, y para amortizarlos y cancelarlos.
- Asimismo, el Grupo INDRA se encuentra facultado para amortizar de forma anticipada la emisión de bonos en su totalidad (pero no en parte) por un importe equivalente a los intereses devengados y no pagados pendientes al momento de la amortización en dos supuestos:
  - a. En cualquier momento a partir de la fecha en que se cumplan 4 años y 21 días del 7 de octubre de 2016 si el valor de mercado de los bonos durante un periodo de tiempo determinado excede del 130% de su valor nominal unitario; o
  - b. En cualquier momento, si el 15% o menos del valor nominal de los bonos inicialmente emitidos permanece en circulación.
- Los bonistas podrán exigir a INDRA la recompra de los Bonos por su valor nominal más los intereses devengados y no pagados hasta esa fecha en el 5º aniversario de 7 de octubre de 2016.
- La emisión de los bonos cuenta con la garantía personal del patrimonio de INDRA y no se encuentra garantizada por terceros
- Al igual que los bonos convertibles emitidos en octubre de 2013, los emitidos en octubre de 2016 se encuentran admitidos a negociación en el sistema multilateral de negociación denominado Freiverkehr de la Bolsa de Frankfurt.

Junto con la emisión de estos bonos la Sociedad comunicó la recompra de parte de los bonos convertibles o canjeables por acciones ordinarias de la Sociedad pertenecientes a la emisión realizada en octubre de 2013 por un importe de 250.000.000 euros.

El importe a pagar por cada bono objeto de la recompra fue del 105% de su importe nominal, lo que representa una contraprestación total aproximada de 100.000.000 euros por la recompra en su conjunto. Las acciones subyacentes a los bonos objeto de la recompra habrían representado en torno a un 4% del capital social de INDRA en circulación.

De este modo, a través de esta nueva emisión de bonos convertibles o canjeables por acciones de la propia Sociedad, el Grupo INDRA, además de diversificar sus fuentes de financiación, persigue, entre otros, los siguientes objetivos:

- Ampliar el perfil de vencimiento de la deuda financiera. La recompra parcial de la emisión de bonos convertibles realizada en 2013 permite a INDRA sustituir el 38% del importe total de la emisión de bonos con vencimiento en 2018, por bonos con vencimiento en 2023, ampliando de este modo el plazo medio de vencimiento de su deuda financiera.
- Asimismo, la nueva emisión de bonos convertibles al 1,25% y la subsiguiente recompra de parte de la emisión de bonos convertibles efectuada en 2013, que devenga un tipo de

interés anual del 1,75%, permite a INDRA reducir el coste medio de su financiación ajena.

- Por último, la nueva emisión de bonos convertibles contribuye al incremento de la liquidez del Grupo INDRA, que podrá emplearse, de este modo, en la financiación de proyectos empresariales que aporten valor tanto al Grupo en su conjunto como a sus accionistas.

#### **10.4 Información relativa a cualquier restricción sobre el uso de los recursos de capital que, directa o indirectamente, haya afectado o pudiera afectar de manera importante a las operaciones del emisor**

No existe restricción alguna sobre el uso de los recursos de capital que, directa o indirectamente, haya afectado o se prevea que vaya a afectar de manera importante a las operaciones del Grupo INDRA.

#### **10.5 Información relativa a las fuentes previstas de los fondos necesarios para cumplir los compromisos mencionados en 5.2.3 y 8.1**

No se prevén adquisiciones relevantes de inmovilizado material. En lo que a la financiación de los proyectos de inversión respecta, se prevé que las inversiones operativas se financien principalmente con los flujos de caja generados de la propia operativa del negocio, la caja en balance y las líneas de financiación no dispuestas. Véase a este respecto el punto 10.1 anterior.

Por otro lado, Indra tiene a su disposición los fondos necesarios para hacer frente a los pagos en efectivo que implica la Oferta por TecnoCom y no va a requerir financiación externa. Así, INDRA ha presentado ante la CNMV la documentación acreditativa de la constitución de un depósito indisponible de efectivo por un importe de 191.414.364,55 euros con objeto de garantizar la totalidad del pago en efectivo derivado de la liquidación de dicha Oferta.

### **11. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO, PATENTES Y LICENCIAS**

La innovación ha sido siempre un elemento clave de la competitividad de INDRA. Por tanto, resulta esencial para la sostenibilidad de INDRA a largo plazo. Así, una parte importante de las actividades que se llevan a cabo en el Grupo INDRA tienen, por su naturaleza, carácter de gastos relacionados con proyectos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). El grado de compromiso con este principio estratégico se evidencia en la intensidad y duración de su esfuerzo innovador, invirtiendo anualmente entre un 5% y un 8% de las ventas en innovación. Así, la cifra global del gasto relativa a proyectos de este tipo ejecutados a lo largo del ejercicio 2015, incluida la de los proyectos capitalizados (en la cuenta de “Gastos de Desarrollo”), ha sido de 152.287 miles de euros, lo que equivale a un 5,3% sobre las ventas totales del Grupo en dicho ejercicio. Durante el ejercicio 2014, el importe del gasto relativo a proyectos de I+D+i ascendió a la cantidad de 195.122 miles de euros, equivalente a un 6,6% sobre las ventas totales del Grupo. Durante el ejercicio 2013, el importe del gasto relativo a proyectos de I+D+i ascendió a la cantidad de 195.334 miles de euros, equivalente a un 6,7% sobre las ventas totales del Grupo.

Según los últimos datos publicados, INDRA continúa en los rankings de innovación empresarial que elabora y publica anualmente la Comisión Europea (The 2016 EU Industrial R&D Investment Scoreboard). En 2015, ejercicio cuyos datos se analizan en el citado informe, INDRA se sitúa en la décima posición en el ranking de las 112 empresas de su sector (Software & Computer Services) a nivel europeo, siendo la segunda compañía española.

La innovación abierta y en red constituye un pilar fundamental para la internacionalización de INDRA. El importante incremento de las ventas internacionales ha venido acompañado por un desarrollo similar de los principales indicadores del ámbito de la innovación (alianzas, acuerdos con instituciones de la innovación y el conocimiento y gasto en I + D).

Recientemente, INDRA está apostando de una forma más decidida por ampliar y reforzar su relación con el ecosistema de innovación a nivel global: startups, emprendedores, spinoffs, grupos de investigación de las universidades que están experimentando con tecnologías emergentes y los propios profesionales de INDRA.

El modelo cuenta con un Comité de Innovación como órgano de gobierno y responsable de definir y fomentar todas las líneas claves del mismo. Desde el Área de I+D, ofrece soporte y colaboración en todo el ciclo de vida de la innovación, monitorizando el esfuerzo innovador de la Sociedad y apoyando la consecución de financiación externa a nivel global para los proyectos de I+D+i y se apoya en un vehículo con capacidad de invertir, apoyar e incubar múltiples opciones de desarrollo de oferta de forma flexible, Indraventures.

## **12. INFORMACIÓN SOBRE TENDENCIAS**

### **12.1 Tendencias recientes más significativas de la producción, ventas e inventario, y costes y precios de venta desde el fin del último ejercicio hasta la fecha del documento de registro**

A continuación se detallan las tendencias más significativas desde el cierre del ejercicio 2015:

- La contratación total (es decir, el volumen de los contratos firmados por INDRA) en los nueve primeros meses del 2016 ha alcanzado la cifra de 2.080 millones de euros (un 7% superior a la cifra de ventas hasta el 30 de septiembre de 2016), lo que supone un incremento del 3% en relación con el mismo periodo del ejercicio anterior. Por segmentos de negocio, la contratación del segmento de T&D presenta un crecimiento del 8%, mientras que en TI el crecimiento ha sido plano. Por mercados verticales, Defensa y Seguridad (+34%), Servicios Financieros (+6%) y Energía e Industria (+4%) son los que han registrado un comportamiento positivo. Por regiones, a excepción de América, presentan crecimientos en la contratación en los primeros nueve meses de 2016.
- La cifra total de ventas en los primeros nueve meses de 2016 ha alcanzado los 1.951 millones de euros, lo que supone una caída del 6% en reportado en relación con el mismo periodo del ejercicio anterior. Los verticales del segmento T&D registran tasas de crecimiento positivas (+1%) mientras que las dinámicas sectoriales y geográficas continúan afectando a los verticales de TI (-10% en reportado). Geográficamente, AMEA es la única región que presenta crecimiento (+12%). Para mayor información sobre las tendencias recientes más significativas, véase el epígrafe 20.6 del presente Documento de Registro.

- Los resultados de los nueve primeros meses de 2016 ya comienzan a mostrar los mayores márgenes directos de los proyectos en ejecución, la reducción de proyectos onerosos y la contribución positiva de los planes de eficiencia puestos en marcha por el Grupo en el marco del Plan Estratégico 2015-2018. El EBITDA recurrente ha alcanzado los 151 millones de euros hasta el 30 de septiembre de 2016, frente a los 63 millones de euros registrados durante el mismo periodo del ejercicio anterior, equivalente a un margen EBITDA recurrente del 7,7% hasta el 30 de septiembre de 2016 (frente al 3,1% en el mismo periodo del ejercicio anterior). Por su parte, el margen EBIT recurrente continúa creciendo y se sitúa en el 5,5% en el tercer trimestre de 2016 (frente al 3,5% del mismo período del ejercicio anterior). El EBIT total del ejercicio hasta el 30 de septiembre de 2016 alcanza los 104 millones de euros, cifra considerablemente por encima de la reportada en el mismo periodo del ejercicio anterior (-1 millón de euros). Cabe destacar la reducción de los gastos operativos en un 12% hasta el 30 de septiembre de 2016, situándose en el entorno de los 1.830 millones de euros, como consecuencia de los planes de optimización, los ajustes de plantilla y mejoras obtenidas en un contexto de caída del nivel de ventas.

## **12.2 Información sobre cualquier tendencia conocida, incertidumbres, demandas, compromisos o hechos que pudieran razonablemente tener una incidencia importante en las perspectivas del emisor, por lo menos para el ejercicio actual**

En el apartado de Factores de Riesgo y 20.6 del presente Documento de Registro se incluyen los principales aspectos que razonablemente pudieran incidir de manera importante en las perspectivas y proyecciones del Grupo INDRA.

## **13. PREVISIONES O ESTIMACIONES DE BENEFICIOS**

La Sociedad ha optado por no incluir ninguna previsión o estimación de beneficios.

## **14. ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, DE GESTIÓN Y DE SUPERVISIÓN, Y ALTOS DIRECTIVOS**

### **14.1 Nombre, dirección profesional y cargo en el emisor de las siguientes personas, indicando las principales actividades que estas desarrollan al margen del emisor, si dichas actividades son significativas con respecto a ese emisor**

#### **(A) Miembros de los órganos de administración, de gestión o de supervisión**

##### *(i) Consejo de Administración*

El Consejo de Administración está compuesto actualmente por trece miembros.

Se recoge a continuación un cuadro con información sobre los miembros del Consejo de Administración, sus cargos en el seno del Consejo y la categoría de cada consejero. Se hace constar expresamente que, a los efectos del presente Documento de Registro, la dirección profesional de las personas mencionadas en el cuadro que se recoge a continuación es la siguiente: Avenida de Bruselas nº 35, 28108 Alcobendas (Madrid).



<b>Consejo de Administración</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Categoría</b>
Fernando Abril-Martorell Hernández	Presidente	Ejecutivo
Javier de Andrés González	Consejero Delegado	Ejecutivo
Daniel García – Pita Pemán	Vicepresidente y Consejero Coordinador	Independiente
Adolfo Menéndez Menéndez	Vocal	Dominical (Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI))
Alberto Terol Esteban	Vocal	Independiente
Enrique de Leyva Pérez	Vocal	Independiente
Ignacio Santillana del Barrio	Vocal	Independiente
Isabel Aguilera Navarro	Vocal	Independiente
Juan Carlos Aparicio Pérez	Vocal	Dominical (Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI))
Juan March de la Lastra	Vocal	Dominical (Corporación Financiera Alba, S.A.)
Luis Lada Díaz	Vocal	Independiente
Rosa Sugrañes Arimany	Vocal	Independiente
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Vocal	Dominical (Corporación Financiera Alba, S.A.)

D. José Antonio Escalona de Molina y D. Carlos González Soria son secretario no consejero y vicesecretario no consejero, respectivamente, del Consejo de Administración.

Los Estatutos Sociales disponen en su artículo 21 que se encomienda al Consejo de Administración la administración y representación de la Sociedad. En lo que respecta a la composición de este órgano, estará integrado por un mínimo de ocho miembros y un máximo de quince, siendo competencia de la Junta General determinar su número.

A continuación se resume brevemente la trayectoria profesional de los miembros del Consejo de Administración:

#### **D. Fernando Abril-Martorell Hernández**

##### *Presidente*

Licenciado en Derecho y Administración de Empresas por ICADE (Madrid), es Presidente de INDRA desde enero de 2015.

Ha desarrollado su actividad en diferentes empresas y entidades financieras. Entre 2011 y 2014 ha sido Consejero Delegado del Grupo Prisa. Entre el año 2005 y 2011 fue CEO de Credit Suisse en España y Portugal. Fue primero (1997-2000) Director Financiero y después (2000-2003) Consejero Delegado del Grupo Telefónica. Abril-Martorell cuenta con una dilatada experiencia financiera como Managing Director y Tesorero de JP Morgan en España, donde estuvo durante 10 años, antes de su incorporación a Telefónica. Actualmente, es Consejero en Ence Energía y Celulosa, S.A.

## **D. Javier de Andrés González**

*Consejero Delegado*

Economista, y MBA por el I.E.S.E. y por la E.O.I.

Comenzó su carrera profesional en la que hoy es Fujitsu, S.A. España, ocupando diversos puestos de responsabilidad en el área financiera llegando a ser Director Económico Financiero. Este cargo lo ocupará también en Tupperware Iberica, S.A. y en Cyanamid Ibérica, S.A./ Wyeth Orfi. Tras su incorporación a INDRA en 1999, en 2002 se convierte en Director de Control de Gestión, puesto que ha ocupado hasta su nombramiento en 2007 como Director General de Control Corporativo, Compras y Sistemas Logísticos. En diciembre de 2009 asumió la Presidencia de la división de BPO (*Business Process Outsourcing*) de INDRA y en diciembre de 2010 es propuesto Consejero Delegado, formalizándose su nombramiento en junio de 2011.

## **D. Daniel García – Pita Pemán**

*Vicepresidente y Consejero Coordinador*

Licenciado en Derecho.

Desarrolló toda su carrera profesional en el despacho J&A Garrigues, al que se incorporó en 1969 y del que ha sido Socio-Director. Ha sido profesor de Derecho Mercantil en la Universidad Central de Madrid y Diputado de la Junta de Gobierno del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid. Asesor jurídico de numerosas sociedades, Secretario no Consejero en OHL, S.A. y miembro del Consejo de relevantes sociedades cotizadas, entre ellas de INDRA donde ha sido Secretario no consejero hasta junio de 2009. En la actualidad desempeña el cargo de Consejero en Aegon España, S.A. de Seguros y Reaseguros y de DTS, Distribuidora de Televisión Digital, S.A., Consejero independiente y Presidente del Consejo de Andbank España, S.A.U.

## **D. Adolfo Menéndez Menéndez**

*Vocal del Consejo*

Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid y abogado del Estado en excedencia. En la actualidad es socio emérito de Uría Menéndez y Presidente de TEDAE.

Inició su carrera profesional en la Abogacía del Estado donde desempeñó distintas posiciones en Hacienda y Presidencia hasta llegar a ser Jefe de la Asesoría Jurídica del Ministerio de Sanidad y Consumo. En 1988 se incorporó a Ernst & Young donde fue socio del departamento jurídico tributario. Subsecretario del Ministerio de Defensa (1996-2000) y Subsecretario del Ministerio de Fomento (2000-2004), en 2004 regresa al mundo de los servicios profesionales para dirigir el Área de Derecho Inmobiliario, Urbanístico y Medioambiente en Uría Menéndez hasta 2006, momento en el que se integró en el Área de Derecho Público y Procesal.

Ha sido consejero de Tabacalera, Telefónica, RENFE, Construcciones Aeronáuticas y GIF.

Reconocido administrativista ha mantenido una intensa actividad académica. En la actualidad es profesor de Derecho Público económico en el IE Law School y titular de la cátedra “José María Cervelló” sobre deontología profesional, así como presidente del “Foro de la

Regulación Administrativista”. También es Secretario General de la Asociación Española de Fundaciones y de la Fundación Princesa de Asturias.

#### **D. Alberto Terol Esteban**

*Vocal del Consejo*

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid.

Inicio su carrera profesional en Arthur Andersen donde ha sido socio y desarrollado distintas actividades directivas. Fue miembro del Consejo Mundial de Socios de Andersen Worldwide. Ha sido Socio-Director del despacho Garrigues-Andersen. Durante año y medio ocupó la presidencia de Andersen para Europa y fue miembro del Comité Ejecutivo Mundial. Fue también director de la práctica Fiscal y Legal global de Arthur Andersen. Formó parte del Comité Ejecutivo Mundial de Deloitte, ocupando la Presidencia para Latinoamérica y posteriormente para Europa, Oriente Medio y África. Fue también socio director de la Práctica Legal y Fiscal a nivel global. Fue International Senior Advisor de BNP Paribas. En la actualidad es Presidente y Consejero Delegado de diversas empresas familiares, Consejero independiente de International Airlines Group, S.A. donde es miembro de la Comisión de Auditoría y de la Comisión de Retribuciones y Consejero Independiente de Broseta Abogados.

#### **D. Enrique de Leyva Pérez**

*Vocal del Consejo*

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos por la Universidad Politécnica de Madrid y MBA por la Universidad de Columbia.

En la actualidad es Socio Fundador del Grupo Magnum y Presidente y Consejero de varias sociedades de este grupo (entre ellos, Presidente del Grupo NACE Schools). Es además Consejero de Bio Oils Energy, S.A. y Miembro del Consejo Asesor de Abante Asesores y Ambienta Sgr, S.p.A.

Ha desarrollado su carrera profesional en Unión Fenosa (1983-1986), McKinsey & Company, Inc (1986-2006) donde fue Presidente de su filial española y Magnum Industrial Partners, S.L. donde es socio desde 2006. Ha sido Presidente del Grupo Geriatros, Presidente de Pretersa-Prenavisa, consejero del Centro Médico Teknon, S.L. y consejero de Iberwind.

#### **D. Ignacio Santillana del Barrio**

*Vocal del Consejo*

Ph.D en Economía (1978) por la Universidad de Indiana (USA) y Doctor en Economía por la Universidad Autónoma de Madrid (1980). Desde diciembre de 2012 ocupó el puesto de Presidente del Consejo de Administración de Grupo Santillana Educación Global, S.L. y Consejero de Prisa Radio y Cadena Ser. En el Grupo Prisa ha ocupado el cargo de C.O.O. Previamente desarrolló su actividad profesional en EE.UU. como Vicepresidente Ejecutivo de G.T.E. y en Telefónica como Director Financiero, Consejero Delegado de Telefónica Internacional y Director General de Telefónica. Anteriormente fue Presidente de ENISA y Economista de la AEB. Es consejero de la Escuela de Finanzas, AFI. En 1974 obtuvo la beca Juan March y en 1978 fue becado por Fullbright.

Otras actividades desarrolladas: Presidente de Nokia España y de su Consejo Asesor, Consejero del Banco Gallego, y miembro del Consejo Asesor de Accenture, Eptisa y Fundación Albeniz.

**Dña. Isabel Aguilera Navarro**

*Vocal del Consejo*

Arquitecto y urbanista, MBA por el Instituto de Empresa y PDG por el IESE.

Ha desarrollado su trayectoria profesional en distintas empresas de tecnologías de la información, como HP / Compaq, Vodafone y Dell, donde además de ser Directora Comercial para el Sur de Europa, fue Presidenta y primera ejecutiva para España, Portugal e Italia. En NH Hoteles, multinacional con presencia en más de 19 países, fue Directora General de operaciones; en Google Inc, desempeñó el cargo de Directora General para España y Portugal, y en General Electric, fue la primera ejecutiva para España y Portugal hasta mayo de 2009. Asimismo, ha sido Consejera de Aegón España, S.A.

En la actualidad es Consejera en BMN (Banco Mare Nostrum), Egasa XXI, S.A. y Oryzon Genomics, S.A. y profesora asociada en ESADE.

**D. Juan Carlos Aparicio Pérez**

*Vocal del Consejo*

Licenciado en Ciencias Químicas. Técnico en Organizaciones Empresariales y Vicesecretario de la Federación de Empresarios de Burgos.

Cuenta con una dilatada experiencia en la Administración Pública Central, Autonómica y Local. Ha sido Vicepresidente y Consejero de Presidencia de la Junta de Castilla y León hasta 1989, Secretario de Estado de la Seguridad Social (1996-1999), Ministro de Trabajo y Asuntos Sociales (1999-2002) y Alcalde de Burgos (2003-2011). Como diputado nacional durante varias legislaturas ha participado activamente en las comisiones del Congreso destacando la Presidencia de la Comisión de Interior durante la presente legislatura.

En el ámbito empresarial, ha formado parte de los consejos de administración de Iberia y Banco Exterior de España, ha sido presidente del Consejo de PARKMUSA, así como de la Asociación del Plan Estratégico Ciudad de Burgos y de CETABSA.

**D. Juan March de la Lastra**

*Vocal del Consejo*

Licenciado en Administración y Dirección de Empresas.

Inició su carrera profesional en J.P. Morgan en Madrid, Londres y Nueva York. Ha sido Presidente y primer Director General de las Sociedades Gestoras de Fondos de Inversión y Fondos de Pensiones del Grupo Banca March desde el año 2000 hasta el 2004. Es Presidente de Banca March, S.A.; Vicepresidente de Corporación Financiera Alba, S.A.; y Consejero de Viscofan S.A.

**D. Luis Lada Díaz**

*Vocal del Consejo*

Ingeniero de Telecomunicaciones y Académico de Número de la Real Academia de ingeniería, con una dilatada trayectoria profesional en el Grupo Telefónica donde ha sido Presidente de Telefónica Móviles y de Telefónica de España. Asimismo, ha sido consejero y miembro destacado de numerosas sociedades y foros relacionados con el sector de las Tecnologías de la Información. Es Asesor de Assia Inc. y Consejero independiente de ENCE, Energía y Celulosa, S.A. y de Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.

**Dña. Rosa Sugrañes Arimany**

*Vocal del Consejo*

Licenciada en administración de empresas por la Universidad Autónoma de Barcelona.

Socia fundadora de Iberia Tiles Corp. en Miami, Florida, desde 1980 hasta su venta en 2012. Consejera del Sabadell United Bank en Florida, EE.UU. y del Grupo Rosa Gres de Barcelona.

**D. Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín**

*Vocal del Consejo*

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos, Master en Dirección y Administración de Empresas por ICADE y Diplomado en Tecnología Nuclear por ICAI.

Consejero Delegado de Corporación Financiera Alba, S.A. Es también Consejero de Banca March, S.A., de Acerinox, S.A. y de Bolsas y Mercados Españoles, S.A., Sociedad Holding de Mercados y Sistemas Financieros, S.A.

Ha desarrollado su actividad profesional en diversas empresas de ingeniería y del sector financiero: Sener, Técnica Naval e Industrial, S.A. (1979-1980), Técnicas Reunidas, S.A. (1980-1987), Bestinver, S.A. (1987-1990), Corporación Borealis, S.A. (1990-1994) y Banco Urquijo, S.A. (1994-1998). Ha sido Consejero de numerosas sociedades en muy diversos sectores de actividad, tanto cotizadas como no cotizadas.

*(ii) Comisiones del Consejo*

A la fecha de registro del presente Documento de Registro, la Sociedad tiene constituidas una Comisión Ejecutiva, Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo que se describen con más detalle en el apartado 16.3 siguiente.

**(B) Socios comanditarios, si se trata de una sociedad comanditaria por acciones**

No aplicable, al tratarse de una sociedad anónima.

**(C) Fundadores, si el emisor se constituyó hace menos de cinco años**

No aplicable, al haberse constituido el emisor hace más de cinco años.

**(D) Cualquier alto directivo que sea pertinente para establecer que el emisor posee las calificaciones y la experiencia apropiadas para gestionar las actividades del emisor**

Se relaciona a continuación los miembros de la Alta Dirección del Grupo INDRA, a fecha del presente Documento de Registro. Se hace constar expresamente que, a los efectos del presente Documento de Registro, la dirección profesional de las personas mencionadas en el cuadro que se recoge a continuación es la siguiente: Avenida de Bruselas nº 35, 28108 Alcobendas (Madrid).

<b>Alta Dirección</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
<b>Consejeros ejecutivos:</b>	
Fernando Abril-Martorell	Presidente
Javier de Andrés	Consejero Delegado
<b>Directores Generales Corporativos:</b>	
Carlos González Soria	Director General de Asuntos Jurídicos
Javier Lázaro Rodríguez	Director General Económico-Financiero (CFO)
Antonio Mora Morando	Director General de Control de Gestión, Operativo y de Procesos
Maria Dolores Sarrión Martínez	Directora General de Recursos Humanos
<b>Directores Generales de Operaciones:</b>	
Eduardo Bonet Sánchez	Director General de la Geografía Europa
José Cabello Chacón	Director General de Latinoamérica y España
Hitesh Chaturvedi	Director General de Producción
Rafael Gallego Carbonell	Director General Responsable de Programas Europeos
José Manuel Pérez-Pujazón Arza	Director General de Mercado de Transporte y Tráfico
Cristina Ruíz Ortega	Directora General de Tecnologías de la Información y Minsait
Carlos Suárez Pérez	Director General de Defensa, Seguridad y AMEA

**D. Carlos González Soria**

*Director General de Asuntos Jurídicos*

Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid. Ha sido profesor asociado de Derecho Romano en la Universidad Complutense de Madrid y de Derecho Mercantil en el Instituto de Empresa. Ejerció como abogado en el despacho J&A Garrigues desde 1991 hasta 1996, año en el que se incorporó a INDRA. Es también Vicesecretario del Consejo de Administración.

### **D. Javier Lázaro Rodríguez**

*Director General Económico-Financiero (CFO)*

Licenciado en Telecomunicaciones por la Universidad Politécnica de Madrid y MBA por la Universidad Columbia de Nueva York. Comenzó su carrera profesional en McKinsey & Co en el año 1994 donde fue analista financiero. En el año 1998 se incorpora a Goldman Sachs en Londres, donde desempeñó distintos cargos. En 2006 se incorpora a Credit Suisse donde después de ocupar diversos cargos ejerció como Director General de la División de Banca de Inversión en España y Portugal. Por último, en 2012 se incorporó a Prisa como Director Económico Financiero (CFO) hasta que en noviembre de 2015 es nombrado Director General Económico-Financiero (CFO) de INDRA.

### **D. Antonio Mora Morando**

*Director General de Control de Gestión, Operativo y de Procesos*

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Comenzó su carrera profesional en Andersen donde llegó a ser Director de Auditoría y Consultoría, posteriormente continuó su carrera en el Grupo Telefónica donde ocupó diversos puestos en la Dirección General de Control de Gestión y Recursos del Grupo. Por último, se incorporó a CEPSA Corporación como Director del Centro de Servicios Compartidos, aglutinando las funciones Económico- Financiera, RRHH y Back Office Comercial. Asimismo, fue fundador y socio único de la sociedad MAE, S.L., dedicada al asesoramiento económico-financiero y el análisis de oportunidades de inversión. Por último, fue miembro del Consejo de administración de Montseny Balast (MB), proveedor de redes y equipos para operadoras de Telecomunicaciones. Actualmente es Director General de Control de Gestión, Operativo y de Procesos.

### **Dña. Maria Dolores Sarrión**

*Directora General de Recursos Humanos*

Licenciada en Derecho y MBA por el IESE. Ha desarrollado una dilatada carrera profesional en la función de recursos humanos, ocupando posiciones directivas en empresas de primer nivel como PEPSICO, KELLOGGS y Acciona, donde era Directora General Adjunta de Recursos Corporativos. Se incorpora a INDRA en 2014 como Directora General Adjunta asumiendo la función de RR.HH. Actualmente es Directora General de Recursos Humanos.

### **D. Eduardo Bonet Sánchez**

*Director General de la Geografía Europa*

Ingeniero de Caminos Canales y Puertos y MBA por el Instituto de Empresa. Comenzó su carrera profesional en Entrecanales y se incorporó a INDRA en 1988 donde ha desarrollado su carrera profesional ocupando diferentes posiciones en el mercado de Transporte y Tráfico. En julio 2009 es nombrado Director General Adjunto responsable de las unidades de Redes; Tráfico Vial y Marítimo; Transporte Terrestre y Ferroviario; Servicios de Ingeniería para Infraestructuras (Prointec). Posteriormente fue nombrado Director General primero de Transporte y en la actualidad de la Geografía Europa.

### **D. José Cabello Chacón**

*Director General de Latinoamérica y España*

Licenciado en Ciencias Físicas, MBA por la EOI y PDG por el IE. Ha desempeñado distintas responsabilidades en empresas del sector de las Tecnologías de la Información. Se incorporó a Indra en 2000 como director de grandes cuentas del mercado de Finanzas y Seguros. En 2004 es nombrado Director de operaciones de Banca y en 2008 asume la responsabilidad del mercado financiero. En 2009 es nombrado Consejero Delegado de Indra BMB y, en enero 2011, manteniendo esta responsabilidad, asume también la dirección del mercado de Servicios Financieros. En enero 2013 es nombrado Director General Adjunto y asume la responsabilidad de los negocios de Administraciones Públicas y Sanidad, Industria y Comercio, procesos Electorales y Servicios Financieros. Actualmente es Director General de Latinoamérica y España.

### **D. Hitesh Chaturvedi**

*Director General de Producción y Business Process Outsourcing (BPO)*

Licenciado en Física y Tecnologías de la Información. Master of Computer Applications (M.C.A.), Computer Science por la Universidad de Gujarat (India). En 2015 se incorporó a la multinacional de consultoría y tecnología Capgemini como Director y COO del área de Países Hispanos en Latinoamérica. Con anterioridad, ocupó diversos cargos de alta responsabilidad en empresas como Tata Consultancy Services, Data Infosys Limited o Systems Plus Private Limited. En octubre de 2016 se incorpora a INDRA como Director General de Producción y BPO.

### **D. Rafael Gallego Carbonell**

*Director General Responsable de Programas Europeos*

Ingeniero de Telecomunicaciones y PGD por el IESE. Inició su carrera profesional en el CSIC y desde 1980 ha desarrollado toda su trayectoria profesional en INDRA, donde ha desempeñado responsabilidades directivas en distintas áreas de actividad de la Compañía como Director del Mercado de Transporte y Tráfico, Director General de Tráfico Aéreo y Europa (desde 2005) y en la actualidad Responsable de Programas Europeos.

### **D. José Manuel Pérez-Pujazón Arza**

*Director General de Mercado de Transporte y Tráfico*

Oficial del Cuerpo General de la Armada. Inició su trayectoria profesional como oficial de la Armada. En 1986 se incorpora a INDRA donde ha ocupado diversas posiciones directivas en el mercado de Defensa y Seguridad. Desde el año 2002 es el responsable global del programa Eurofighter. Entre 2004 y 2010 asumió también la responsabilidad del mercado de Seguridad y desde 2010 es Director de EFA, A400 y Cooperación Industrial. En enero 2013 fue nombrado Director General Adjunto responsable de los negocios de Defensa, posteriormente Director General de Defensa y en la actualidad del Mercado de Transporte y Tráfico.



**Dña. Cristina Ruíz Ortega**

*Directora General de Tecnologías de la Información y Minsait*

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales. Ha desarrollado su carrera profesional en el sector de la consultoría de operaciones y sistemas de información desempeñando distintas responsabilidades en empresas del sector. Se incorpora a INDRA en 2011 como Directora del mercado de Energía. En enero 2013 es nombrada Directora General Adjunta y asume los negocios de Consultoría, Energía y Telecomunicaciones y Media. Actualmente es Directora General de Tecnologías de la Información y Minsait.

**D. Carlos Suárez Pérez**

*Director General de Defensa, Seguridad y ASOMAF*

Ingeniero Superior Aeronáutico y MBA por el IESE. Inició su carrera profesional en CASA donde ocupó desde 1989 a 1998 diferentes puestos de alta responsabilidad. Tras un período como consultor de estrategia en Andersen Consulting y como Director de Desarrollo de Nuevos Negocios en Gamesa Aeronáutica, en septiembre de 2000 fue Director Comercial del Programa A400M en EADS MTAD. Entre 2003 y 2007, fue Vice-Presidente de Programas de Derivados Militares de Plataformas Airbus. De 2007 a 2009 fue miembro del Comité Ejecutivo de EADS, Presidente de EADS CASA y responsable de la división de Aviones de Transporte Militar. Durante este período fue también Director General de Airbus Military y consejero de varias empresas del grupo EADS. En enero de 2010 es nombrado Director General Adjunto y Responsable de la División de Plataformas de Defensa en INDRA. En diciembre 2010 es promovido a Director General de Defensa, Seguridad y ASOMAF, centrándose en la actualidad sus responsabilidades en el Mercado de Defensa y Seguridad.

Naturaleza de toda relación familiar entre cualquiera de esas personas

Se hace constar que no existe relación familiar alguna entre las personas a las que se ha hecho referencia anteriormente.

Nombres de todas las empresas y asociaciones de las que esa persona haya sido, en cualquier momento de los cinco años anteriores, miembro de los órganos de administración, de gestión o de supervisión, o socio, indicando si esa persona sigue siendo miembro de los órganos de administración, de gestión o de supervisión, o si es socio

Se detallan a continuación las sociedades, distintas de la Sociedad, de las que las personas mencionadas en las letras (A) y (D) de este apartado 14.1 han sido miembros de los órganos de administración, de gestión o de supervisión, o socios directos, en cualquier momento en los últimos cinco años, con excepción de: (i) las filiales de Grupo de las cuales la persona sea también miembro del órgano de administración, de gestión o de supervisión; (ii) aquellas sociedades de carácter meramente patrimonial o familiar; (iii) paquetes accionariales de sociedades cotizadas que no tienen el carácter de participaciones significativas; (iv) sociedades integradas dentro de la Sociedad y cualesquiera otras que no tienen relevancia alguna a los efectos de la actividad de la Sociedad.

*Consejeros:*

Nombre del consejero	Nombre de la sociedad objeto
Fernando Abril-Martorell Hernández	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero de Ence Energía y Celulosa, S.A.</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero y Consejero Delegado de Promotora de Informaciones, S.A.</li> <li>- Consejero Independiente de AENA, S.A.</li> <li>- Consejero Independiente de Banca March, S.A.</li> </ul>
Javier de Andrés González	<p><b>Actualidad:</b> N/A</p> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrono de la Fundación Caja Madrid.</li> <li>- Miembro de la Agrupación Territorial de Madrid de antiguos alumnos del IESE.</li> </ul>
Daniel García – Pita Pemán	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero de Aegón España, S.A. de Seguros y Reaseguros</li> <li>- Consejero de DTS, Distribuidora de Television Digital, S.A.</li> <li>- Presidente del Consejo de Andbank España, S.A.</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidente de Banco Inversis, S.A.</li> <li>- Secretario no Consejero de OHL, S.A.</li> </ul>
Adolfo Menéndez Menéndez	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Socio emérito de Uría Menéndez</li> <li>- Presidente de Asociación Española de Tecnologías de Defensa, Aeronáutica y Espacio (TEDAE)</li> <li>- Presidente del Foro de la Regulación Administrativa</li> <li>- Miembro de la junta directiva y secretario general de la Asociación Española de Fundaciones.</li> <li>- Miembro del patronato y secretario general de la Fundación Princesa de Asturias.</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vicepresidente de la Asociación Española de Derecho Aeronáutico y Espacial</li> </ul>

Nombre del consejero	Nombre de la sociedad objeto
Alberto Terol Esteban	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero de International Consolidated Airlines Group, S.A.</li> <li>- Consejero de Broseta Abogados, S.L.P.</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero Independiente y Presidente de la Comisión de Auditoría de Aktua Soluciones Financieras, S.A.</li> <li>- Consejero de Nmás1 Syz Gestión, S.G.I.I.C, S.A.</li> <li>- Consejero Independiente, Presidente y miembro de la Comisión de Auditoría de OHL, S.A.</li> </ul>
Enrique de Leyva Pérez	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Socio de Magnum Industrial Partners, S.L.</li> <li>- Socio de Magnum Industrial Partners Dos, S.L.</li> <li>- Accionista de Universal Diagnostics.</li> <li>- Presidente* de Magnum Industrial Partners, S.L.</li> <li>- Presidente* de Magnum Industrial Partners dos, S.L.</li> <li>- Consejero de Magnum Industrial Partners Unipessoal, Lda</li> <li>- Consejero de Magnum Industrial Partners Dois Unipessoal, Lda</li> <li>- Member de Magnum Partners, LLP</li> <li>- Consejero de Grupo Vendap, S.A.</li> <li>- Consejero* Eptisa Servicios de Ingeniería, S.L.</li> <li>- Presidente* de Socrates Schools, S.L.</li> <li>- Consejero* de Iberchem Corporation Essence Nature, S.L.</li> <li>- Consejero* de Prodigio Inversiones 2010, S.L.</li> <li>- Consejero* de Bio Oils Energy, S.A.</li> <li>- Presidente de Leyme Asesoría e Inversiones, S.L.</li> <li>- Consejero de Istisu S.C.R., S.A.</li> <li>- Socio fundador de Grupo Magnum</li> </ul> <p>* (Representante persona física en nombre de persona jurídica)</p> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidente de Grupo Geriatros</li> <li>- Presidente de Pretersa-Prenavisa</li> <li>- Consejero de Centro Médico Teknon, S.L.</li> <li>- Consejero de Iberwind</li> </ul>

Nombre del consejero	Nombre de la sociedad objeto
Ignacio Santillana del Barrio	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidente de Grupo Santillana Global, S.L.</li> <li>- Consejero de Prisa Radio</li> <li>- Consejero de Sociedad Española de Radiodifusión, S.L.</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidente de Nokia España</li> <li>- Consejero de Banco Gallego</li> </ul>
Isabel Aguilera	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejera de Oryzon Genomics, S.A.</li> <li>- Consejera de Banco Mare Nostrum, S.A.</li> <li>- Consejera de Egasa XXI, S.A.</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejera de Aegón España, S.A.</li> </ul>
Juan Carlos Aparicio Pérez	<p><b>Actualidad:</b> N/A</p> <p><b>Histórico:</b> N/A</p>
Juan March de la Lastra	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vicepresidente de Corporación Financiera Alba, S.A.</li> <li>- Consejero de Viscofan, S.A.</li> <li>- Presidente de Banca March, S.A.</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero de ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A.</li> <li>- Presidente de March Gestión de Fondos SGIIC, S.A.</li> <li>- Presidente de March Gestión de Pensiones SGFP, S.A.</li> <li>- Consejero de Arta Capital, S.C.R.C.R, S.A.</li> <li>- Consejero de Deyá Capital, S.C.R., S.A.</li> <li>- Consejero de AENA, S.A.</li> </ul>
Luis Lada Díaz	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero Independiente de ENCE, Energía y Celulosa, S.A.</li> <li>- Consejero de Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidente no ejecutivo de Grupo Segur</li> <li>- Consejero de Telefónica I+D, S.A.U.</li> <li>- Consejero de Ydilo Avs, S.A.</li> </ul>

Nombre del consejero	Nombre de la sociedad objeto
Rosa Sugrañes Arimany	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejera de Sabadell United Bank (Florida)</li> <li>- Consejera de Grupo Rosa Gres</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidenta de Iberia Tiles Corporation</li> </ul>
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	<p><b>Actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero Delegado de Corporación Financiera Alba, S.A.</li> <li>- Consejero de Acerinox, S.A.</li> <li>- Consejero de Bolsas y Mercados Españoles, Sociedad Holding de Mercados y Sistemas Financieros, S.A.</li> <li>- Consejero de Banca March, S.A.</li> <li>- Consejero de Artá Capital, S.G.E.I.C., S.A.</li> <li>- Presidente de Deyá Capital, S.C.R., S.A.</li> <li>- Presidente de Deyá Capital IV, S.C.R., S.A.</li> <li>- Presidente de Artá Partners, S.A.</li> </ul> <p><b>Histórico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero de ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A.</li> <li>- Consejero de Alba Participaciones, S.A.</li> <li>- Consejero de Banco Inversis, S.A.</li> </ul>

El artículo 33 del Reglamento del Consejo de Administración establece que el consejero dedicará al ejercicio de sus funciones el tiempo y esfuerzo necesarios para un adecuado desempeño de las mismas. A tal fin, deberá informar al Consejo de sus demás actividades que puedan afectar de manera relevante a su dedicación como consejero de la sociedad.

En relación con el número de otros consejos de los que pueda formar parte se establece como norma general que el consejero no pertenezca a un número de ellos tal que le impida o dificulte tener la adecuada dedicación para su cargo de consejero en INDRA. En este sentido, los consejeros de la Sociedad cumplen los siguientes límites generales: (i) los consejeros ejecutivos de la Sociedad únicamente podrán ostentar cargos de administración en otras dos sociedades cotizadas; (ii) los consejeros no ejecutivos únicamente podrán ostentar cargos de administración en otras cuatro sociedades cotizadas.

*Altos directivos:*

Nombre del alto directivo	Nombre de la sociedad objeto
Eduardo Bonet Sánchez	<p><b>Actualidad:</b> N/A</p> <p><b>Histórico:</b> Consorcio Español Alta Velocidad Meca Medina, S.A.</p>

Nombre del alto directivo	Nombre de la sociedad objeto
José Cabello Chacón	<b>Actualidad:</b> N/A <b>Histórico:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero* de Banco Inversis, S.A.</li> <li>- Vicepresidente* de Business Services For Information Systems, S.A.</li> </ul> *(Representante persona física en nombre de persona jurídica)
Hitesh Chaturvedi	<b>Actualidad:</b> N/A <b>Histórico:</b> N/A
Rafael Gallego Carbonell	<b>Actualidad:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tower Air Traffic Services, S.L.</li> </ul> <b>Histórico:</b> N/A
Carlos González Soria	<b>Actualidad:</b> N/A <b>Histórico:</b> N/A
Javier Lázaro Rodríguez	<b>Actualidad:</b> N/A <b>Histórico:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejero de Prisa Radio, S.A.</li> <li>- Consejero de Media Capital, SGPS, S.A.</li> </ul>
Antonio Mora Morando	<b>Actualidad:</b> N/A <b>Histórico:</b> N/A
José Manuel Pérez-Pujazón Arza	<b>Actualidad:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consorcio Español Alta Velocidad Meca Medina, S.A.</li> </ul> <b>Histórico:</b> N/A
Cristina Ruíz Ortega	<b>Actualidad:</b> N/A <b>Histórico:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- I3 Televisión, S.L.</li> </ul>
María Dolores Sarrión Martínez	<b>Actualidad:</b> N/A <b>Histórico:</b> N/A
Carlos Suárez Pérez	<b>Actualidad:</b> N/A <b>Histórico:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SAES Capital, S.L.</li> <li>- Alestis Aerospace, S.L.</li> </ul>

En el caso de las personas mencionadas en las letras (A) y (D) de este apartado 14.1 información sobre:

- (i) Cualquier condena en relación con delitos de fraude por lo menos en los cinco años anteriores

- (ii) Datos de cualquier quiebra, suspensión de pagos o liquidación con las que cualquiera de esas personas, que actuara como consejero o alto directivo estuviera relacionada por lo menos durante los cinco años anteriores
- (iii) Detalles de cualquier incriminación pública oficial y/o sanciones de cualquiera de esas persona por autoridades estatutarias o reguladoras (incluidos los organismos profesionales designados) y si esa persona ha sido descalificada alguna vez por un tribunal por su actuación como miembro de los órganos de administración, de gestión o de supervisión de un emisor o por su actuación en la gestión de los asuntos de un emisor durante por lo menos los cinco años anteriores

De acuerdo con la información suministrada a la Sociedad por cada consejero y alto directivo, se hace constar que ninguno de los consejeros o altos directivos de INDRA: (i) ha sido condenado en relación con delitos de fraude por lo menos en los cinco últimos años; (ii) está relacionado con concurso, quiebra, suspensión de pagos o liquidación alguna de una sociedad mercantil en la que actuara como miembro del consejo de administración o como alto directivo al menos en los cinco últimos años; ni (iii) ha sido incriminado pública y oficialmente o sancionado por las autoridades estatutarias o reguladoras o descalificado por tribunal alguno por su actuación como miembro del órgano de administración, de gestión o de supervisión de un emisor o por su actuación en la gestión de los asuntos de un emisor al menos en los cinco años anteriores.

#### **14.2 Conflictos de intereses de los órganos de administración, de gestión y de supervisión, y altos directivos**

En la actualidad, y según manifestación personal de cada uno de los consejeros y de los altos directivos, no existe situación de conflictos de interés en que se encuentren los miembros de los órganos de administración, de gestión y de supervisión, y los altos directivos de la Sociedad y, en particular, no realizan actividades por cuenta propia o ajena del mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social que pudieran entrar en conflicto de interés con la Sociedad.

Al margen de los consejeros que tienen la condición de dominicales, se hace constar que ninguna de las personas mencionadas en el apartado 14.1 anterior ha sido designada para su cargo en virtud de algún tipo de acuerdo o entendimiento con accionistas importantes, clientes, o proveedores.

En virtud de lo establecido en el artículo 31 del Reglamento del Consejo, se considerará que existe conflicto de interés en aquellas situaciones en las que entren en colisión, directa o indirectamente, el interés de la Sociedad o de las sociedades integradas en su grupo y el interés personal del consejero. Existirá interés personal del consejero cuando el asunto le afecte a él o a una persona con él vinculada. Los consejeros adoptarán las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses, por cuenta propia o ajena, puedan entrar en conflicto con el interés social y con sus deberes para con la Sociedad. En particular, el deber de evitar situaciones de conflicto de interés obliga al consejero a abstenerse de:

- a) Realizar transacciones con la Sociedad, excepto que se trate de operaciones ordinarias, hechas en condiciones estándar para los clientes y de escasa relevancia, entendiendo por tales aquéllas cuya información no sea necesaria para expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la entidad.

- b) Utilizar el nombre de la Sociedad o invocar su condición de administrador para influir indebidamente en la realización de operaciones privadas.
- c) Hacer uso de los activos sociales, incluida la información confidencial de la Sociedad, con fines privados.
- d) Aprovecharse de las oportunidades de negocio de la Sociedad.
- e) Obtener ventajas o remuneraciones de terceros distintos de la Sociedad y su grupo asociadas al desempeño de su cargo, salvo que se trate de atenciones de mera cortesía.

Por otro lado, los consejeros deberán comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudieran tener con el interés de la Sociedad Asimismo, deberán comunicar: (i) los cargos que ostenten en otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza; y (ii) las acciones de la Sociedad, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares, ya sea directa o indirectamente.

No obstante lo anterior, la Sociedad podrá dispensar las prohibiciones contenidas en dicho apartado en casos singulares autorizando: (i) la realización por parte de un consejero o una persona vinculada de una determinada transacción con la Sociedad; (ii) el uso de ciertos activos sociales; (iii) el aprovechamiento de una concreta oportunidad de negocio; (iv) la obtención de una ventaja; o (v) remuneración de un tercero.

La autorización deberá ser necesariamente acordada por la Junta General cuando tenga por objeto la dispensa de la prohibición de obtener una ventaja o remuneración de terceros, o afecte a una transacción cuyo valor sea superior al 10% de los activos sociales.

En los demás casos la autorización también podrá ser otorgada por el Consejo de Administración siempre que, quede garantizada la independencia de los miembros que la conceden respecto del consejero dispensado, asegurando, igualmente, la inocuidad de la operación autorizada con el patrimonio social o, en su caso, su realización en condiciones de mercado y la transparencia del proceso.

En los supuestos previstos en el cuarto párrafo anterior, el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, requerirá la adopción de las medidas que a su criterio sean precisas para preservar el interés social.

La Sociedad hará públicas las situaciones de conflicto de interés en que se encuentren los consejeros en los términos previstos en la normativa aplicable.



## 15. REMUNERACIÓN Y BENEFICIOS

### 15.1 Importe de la remuneración pagada (incluidos los honorarios contingentes o atrasados) y prestaciones en especie concedidas a las personas mencionadas en los epígrafes (A) y (D) del apartado 14.1 por el emisor y sus filiales por servicios de todo tipo prestados por cualquier persona al emisor y sus filiales

#### Retribución por la pertenencia a los órganos de administración:

La retribución de los miembros del Consejo de Administración en su condición de tales se devenga en función de su pertenencia a los distintos órganos de administración. Se ha determinado siguiendo las mejores prácticas y recomendaciones en esta materia recogidas en la Política de Remuneraciones aprobada por la Junta General de Accionistas el 25 de junio de 2015.

El sistema de retribución de los consejeros se describe en el artículo 27 de los Estatutos de la Sociedad, que establece que los consejeros percibirán una asignación fija y dietas de asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de sus Comisiones, que serán íntegramente satisfechas en efectivo. El importe anual máximo de esta remuneración estará determinado en la política de remuneraciones que haya aprobado la Junta General de Accionistas de la Sociedad. El Consejo de Administración determina la remuneración que corresponde a cada Consejero en su condición de tal tomando en consideración las funciones y responsabilidades atribuidas a cada uno, la pertenencia a Comisiones del Consejo y las demás circunstancias objetivas que considere relevantes.

El límite máximo anual de la remuneración del conjunto de los Consejeros en su condición de tales fue fijado en la política de remuneraciones aprobada por la Junta General de Accionista de 25 de junio de 2015 (la “**Política de Remuneraciones**”), y asciende a 1.900.000 euros. Dicho límite máximo se establece en función de la retribución media por consejero y del número máximo de consejeros (15) previsto en los Estatutos Sociales. Este límite se mantendrá vigente hasta que la Junta General de Accionistas acuerde su modificación.

Durante el ejercicio 2015, y en aplicación de los criterios contenidos en la Política de Remuneraciones, el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, consideró oportuno reducir linealmente en un 20%, con efectos desde enero 2015, la cuantía de su retribución, dando lugar a las siguientes cuantías anuales siguientes: 80.000 euros por pertenencia al Consejo; 40.000 euros por la pertenencia a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; 24.000 euros por pertenencia a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo; y 24.000 euros por pertenencia a la Comisión de Estrategia<sup>2</sup>. Los presidentes de cada órgano perciben 1,5 veces las cuantías indicadas. Actualmente no se abonan dietas de asistencia.

De conformidad con lo establecido en el Reglamento del Consejo, las propuestas relativas a las políticas de remuneraciones de los consejeros – así como la concreción de los sistemas de remuneración a aplicar, sus componentes y cuantías – son elaboradas por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, que las eleva al Consejo de

---

<sup>2</sup> La Comisión de Estrategia fue suprimida con efectos de julio de 2016 y sustituida por la Comisión Ejecutiva que tiene asignada la misma retribución.

Administración, para decisión por parte de éste – dentro del marco y los límites fijados por los Estatutos, los acuerdos de la Junta General y el Reglamento del Consejo – o sometimiento, en su caso, a la Junta General de Accionistas.

A continuación se detalla el desglose individualizado de la retribución total devengada por cada uno de los consejeros de la Sociedad durante el ejercicio 2015 por su pertenencia a los órganos de Administración:

Nombre	Datos a 31/12/2015				
	Consejo	Comisión de Estrategia (1)	Comisión de Auditoría y Cumplimiento	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Total
Fernando Abril-Martorell Hernández (2)	110.000	33.000	--	--	<b>143.000</b>
Isabel Aguilera Navarro	80.000	24.000	20.000	12.000	<b>136.000</b>
Javier de Andrés González	80.000	--	--	--	<b>80.000</b>
Juan Carlos Aparicio Pérez	80.000	--	40.000	--	<b>120.000</b>
Daniel García-Pita Pemán	80.000	--	--	36.000	<b>116.000</b>
Luis Lada Díaz	80.000	24.000	--	--	<b>104.000</b>
Enrique de Leyva Pérez (3)	53.333	16.000	20.000	4.000	<b>93.333</b>
Juan March de la Lastra	80.000	24.000	--	12.000	<b>116.000</b>
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	80.000	--	40.000	12.000	<b>132.000</b>
Adolfo Menéndez Menéndez	80.000	24.000	--	24.000	<b>128.000</b>
Javier Monzón de Cáceres (4)	12.500	3.750	--	--	<b>16.250</b>
Mónica de Oriol e Icaza (5)	26.666	--	--	8.000	<b>34.666</b>
Ignacio Santillana del Barrio	80.000	24.000	50.000	--	<b>154.000</b>

Nombre	Datos a 31/12/2015				
	Consejo	Comisión de Estrategia (1)	Comisión de Auditoría y Cumplimiento	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Total
Rosa Sugrañes Arimany	80.000	--	--	24.000	<b>104.000</b>
Alberto Terol	80.000	24.000	50.000	--	<b>154.000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.082.499</b>	<b>196.750</b>	<b>220.000</b>	<b>132.000</b>	<b>1.631.249</b>
<b>Retribución media por consejero (13 Consejeros)</b>					<b>125.481</b>

- (1) La Comisión de Estrategia fue suprimida con efectos de julio de 2016 y sustituida por la Comisión Ejecutiva que tiene la misma retribución.
- (2) Presidente desde febrero 2015;
- (3) Consejero desde mayo 2015;
- (4) Presidente hasta enero 2015;
- (5) Consejera hasta abril 2015.

A continuación se detalla el desglose individualizado de la retribución total devengada por cada uno de los consejeros de la Sociedad durante el primer semestre del ejercicio 2016 por su pertenencia a los órganos de Administración:

Nombre	Datos a 31/12/2016				
	Consejo	Comisión de Estrategia <sup>(1)</sup>	Comisión de Auditoría y Cumplimiento	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Total
Fernando Abril-Martorell Hernández	120.000	36.000	-	-	<b>156.000</b>
Isabel Aguilera Navarro	80.000	12.000	-	24.000	<b>116.000</b>
Javier de Andrés González	80.000	12.000	-	-	<b>92.000</b>
Juan Carlos Aparicio Pérez	80.000		40.000	-	<b>120.000</b>
Daniel García-Pita Pemán	80.000	12.000	-	36.000	<b>128.000</b>
Luis Lada Díaz	80.000	12.000	20.000	-	<b>112.000</b>

Nombre	Datos a 31/12/2016				
	Consejo	Comisión de Estrategia <sup>(1)</sup>	Comisión de Auditoría y Cumplimiento	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Total
Enrique de Leyva Pérez	80.000	24.000	40.000	-	<b>144.000</b>
Juan March de la Lastra	80.000	24.000	-	-	<b>104.000</b>
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	80.000	-	40.000	24.000	<b>144.000</b>
Adolfo Menéndez Menéndez	80.000	24.000	-	24.000	<b>128.000</b>
Ignacio Santillana del Barrio	80.000	24.000	60.000	-	<b>164.000</b>
Rosa Sugrañes Arimany	80.000	-	-	24.000	<b>104.000</b>
Alberto Terol	80.000	24.000	40.000		<b>144.000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.080.000</b>	<b>204.000</b>	<b>240.000</b>	<b>132.000</b>	<b>1.656.000</b>
<b>Retribución media por consejero (13 Consejeros)</b>					<b>127.385</b>

(1) La Comisión de Estrategia fue suprimida con efectos de julio de 2016 y sustituida por la Comisión Ejecutiva que tiene la misma retribución.

Durante el ejercicio 2015 y hasta la fecha del Documento de Registro, no se han concedido opciones sobre acciones de la Sociedad a favor de los miembros del Consejo de Administración ni éstos ejercieron durante dichos periodos ninguna opción sobre acciones de la Sociedad. Al cierre del ejercicio 2015 y hasta la fecha del Documento de Registro, los miembros del Consejo de Administración no eran ni son, titulares de ninguna opción sobre acciones de la Sociedad.

Los consejeros no han percibido durante 2016 ni 2015 otro beneficio o retribución por su pertenencia a los órganos de administración adicional a los anteriormente referidos. Asimismo, ni la Sociedad ni ninguna otra sociedad de su Grupo consolidado tiene contraída con ellos, por razón de dicha pertenencia, obligación alguna en materia de pensiones ni concedidos préstamos o anticipos a su favor.

Sin perjuicio de que, como se ha indicado, la retribución de los consejeros por su pertenencia a los órganos de Administración se satisface íntegramente en efectivo, todos los consejeros destinan una parte relevante de dicha retribución (que actualmente asciende a un 50% de su retribución neta) a la compra de acciones de INDRA, habiendo hecho público su compromiso

de mantener la propiedad de las mismas hasta la finalización de su mandato. Esta decisión de los consejeros se puso en conocimiento de la Comisión Nacional del Mercado de Valores mediante comunicación de Hecho Relevante de fecha 28 de julio de 2011 y se ha venido ejecutando desde entonces.

Con independencia de la retribución indicada en la tabla anterior, los consejeros ejecutivos devengan una retribución adicional en virtud de su relación contractual con la Sociedad por el desempeño de sus funciones ejecutivas. Esta retribución incorpora los mismos criterios y conceptos que la correspondiente a los restantes altos directivos de la Sociedad, por lo que a efectos de claridad se explica junto con la de éstos en el apartado siguiente.

#### Retribución de los consejeros ejecutivos y los altos directivos:

La retribución de los miembros de la Alta Dirección de la Sociedad, compuesta por los consejeros ejecutivos y por los directores generales, es determinada individualmente para cada uno de ellos por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

Es práctica de la Sociedad desde 2002 establecer el marco retributivo de los altos directivos para periodos de tres años.

A propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, durante el ejercicio 2015 el Consejo de Administración propuso a la Junta General de Accionistas la revisión del esquema retributivo de los miembros de la Alta Dirección para adaptarlo a los estándares internacionales y a las recomendaciones del nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. La Junta General celebrada el 25 de junio de 2015 aprobó una Política de Remuneraciones que recoge dichas modificaciones y establece el marco retributivo para los ejercicios 2015, 2016 y 2017, que incluye los siguientes componentes:

- **Retribución Fija (RF)**, que se percibe íntegramente en efectivo y se mantiene invariable para el periodo de tres años, salvo en casos excepcionales que así lo justifiquen. Representa entre el 25% y el 48% de la retribución total anualizada.
- **Retribución Variable Anual (RVA)**, en función de la valoración del grado de cumplimiento de los objetivos representa entre el 26% y el 35% de la retribución total anualizada para un cumplimiento de objetivos del 100%. Se percibe en un 70% en efectivo y el cobro del 30% restante se difiere a lo largo de tres años por terceras partes y se percibe íntegramente en acciones de la Sociedad, cuyo número se fija -en función del precio medio de cotización en los treinta días naturales anteriores- en la fecha de devengo de la RVA.

Para la determinación del grado de consecución de los objetivos de cada alto directivo se ponderan tanto objetivos globales de la Sociedad como objetivos individuales, cuantitativos y cualitativos, referidos a sus respectivas áreas de responsabilidad, con las correspondientes métricas y escalas de cumplimiento para cada uno de ellos.

- **Retribución a Medio Plazo (RMP)**, en función de la valoración del grado de cumplimiento de los objetivos, que representa entre el 26% y el 40% de la retribución total anualizada para un cumplimiento de objetivos del 100%. Se percibe íntegramente en acciones de la Sociedad—cuyo número se determina en el momento inicial- en

función del cumplimiento de los objetivos fijados para el período (“**Performance Share Plan**”). Dichos objetivos son de carácter estratégico y de medio plazo, incluyendo entre ellos el TSR (“**Retorno total del accionista**”) relativo en comparación con el Ibex 35.

La RMP vigente se ha establecido para el período de tres años (2015-2017) y se devenga, en su caso, finalizado dicho periodo.

- Retribución en Especie, consiste principalmente en un seguro de vida, un seguro de asistencia sanitaria y uso de un vehículo.

La ponderación de cada uno de los anteriores conceptos retributivos durante el ejercicio 2015 fue la siguiente:

Concepto	Presidente y Consejero Delegado	Directores Generales
RF	25%	33%-48%
RVA	35%	26%-32%
RMP	40%	26%-35%

A continuación se detalla el desglose de la retribución percibida durante el ejercicio 2015 por cada uno de los consejeros ejecutivos en su condición de altos directivos:

(en miles de euros)	Fernando Abril-Martorell (Presidente)	Javier de Andrés (Consejero Delegado)	Javier Monzón (Presidente hasta enero 2015)
RF	711	550	83
RVA	448	192	-
RMP (1)	-	-	-
Retribución en especie	30	37	22
Retribución en acciones	-	-	-
<b>Suma</b>	<b>1.189</b>	<b>779</b>	<b>105</b>
Otros	-	-	3.769 (2)
PPALP	-	-	12.067 (3)
<b>Total</b>	<b>1.189</b>	<b>779</b>	<b>15.941</b>

(1) La RMP vigente se devengará al final del periodo de tres años establecido (2015-2017) y se percibirá, en su caso, una vez cerrado el ejercicio 2017.

(2) La cuantía indicada incluye el importe percibido con ocasión de la resolución de su relación contractual con la Sociedad (1.019.000 euros) por los siguientes conceptos: (i) plazo contractual de preaviso; y (ii) parte proporcional de pagas extras y vacaciones no disfrutadas. Asimismo incluye la compensación devengada en el ejercicio (2.750.000 euros) correspondiente al pacto de no concurrencia suscrito con la Sociedad.

(3) Importe percibido con ocasión de la terminación de su relación contractual con la Sociedad, en concepto de liquidación del Plan de Ahorro y Prejubilación a Largo Plazo (“**PPALP**”). Dicha cantidad fue abonada por la entidad aseguradora con la que la Sociedad tiene externalizado el referido Plan.

A continuación se detallan las cuantías percibidas durante el ejercicio 2015 por el resto de los altos directivos que no son consejeros ejecutivos:

(en miles de euros)	2015
RF	4.176
RVA	1.162
RMP (1)	-
Retribución en especie	208
Retribución en acciones	-
<b>Suma</b>	<b>5.546</b>
Otros	9.706 (2)
PPALP	5.581 (3)
<b>Total</b>	<b>20.883</b>

- (1) La RMP vigente se devengará al final del periodo de tres años establecido (2015-2017) y se percibirá, en su caso, una vez cerrado el ejercicio 2017.
- (2) Importe percibido por altos directivos D. Juan Carlos Baena, D. Emilio Díaz, Dña. Emma Fernández y D. Santiago Roura con ocasión de la resolución de su relación laboral con la Sociedad.
- (3) Importe percibido con ocasión de la terminación de su relación laboral con la Sociedad de tres altos directivos, en concepto de liquidación del PPALP. Dicha cantidad fue abonada por la entidad aseguradora con la que la Sociedad tiene externalizado el referido Plan.

El sistema retributivo vigente no contempla la entrega de acciones como concepto retributivo autónomo, no habiendo percibido en 2015 por este concepto retribución alguna ni los consejeros ejecutivos ni los altos directivos.

A continuación se detalla el desglose de la retribución percibida durante el primer semestre de 2016<sup>(1)</sup> por cada uno de los consejeros ejecutivos en su condición de altos directivos:

(en miles de euros)	Fernando Abril-Martorell (Presidente)	Javier de Andrés (Consejero Delegado)
RF	387	275
RVA (2)	-	-
RMP (3)	-	-
Retribución en especie	11	19
Retribución en acciones	-	-
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>294</b>

- (1) A la fecha del presente Documento de Registro, no se dispone de información más reciente de la retribución total percibida por los consejeros ejecutivos en su condición de altos directivos.
- (2) La RVA se devengará al final del ejercicio 2016. y se percibirá, en su caso, durante el primer trimestre de 2017.
- (3) La RMP vigente se devengará al final del periodo establecido de tres años (2015-2017) y se percibirá, en su caso, una vez cerrado el ejercicio 2017.

A continuación se detallan las cuantías percibidas durante el primer semestre de 2016 por el resto de los altos directivos que no son consejeros ejecutivos:

(en miles de euros)	30/06/2016 <sup>(1)</sup>
RF	1.903
RVA (1)	-
RMP (2)	-
Retribución en especie	86
Retribución en acciones	-
<b>Suma</b>	<b>1.989</b>
PPALP	303 (3)
<b>Total</b>	<b>2.292</b>

- (1) A la fecha del presente Documento de Registro, no se dispone de información más reciente de las cuantías total percibida por el resto de los altos directivos que no son consejeros ejecutivos.
- (2) La RVA se devengará al final del ejercicio 2016, y se percibirá, en su caso, durante el primer trimestre de 2017.
- (3) La RMP vigente se devengará al final del periodo establecido de tres años (2015-2017) y se percibirá, en su caso, una vez cerrado el ejercicio 2017.
- (4) Importe percibido con ocasión de la terminación de la relación laboral con la Sociedad del alto directivo D. Emilio Díaz, en concepto de liquidación del PPALP. Dicha cantidad fue abonada por la entidad aseguradora con la que la Sociedad tiene externalizado el referido Plan.

#### Otras consideraciones sobre la remuneración de consejeros y miembros de la Alta Dirección

Los consejeros ejecutivos mantienen con la Sociedad una relación de carácter mercantil articulada a través de sendos contratos de prestación de servicios, que regulan las condiciones aplicables a su relación profesional con la Sociedad. La duración de los contratos es indefinida, no existiendo, en el caso del Consejero Delegado, cláusulas de blindaje o indemnización por terminación del mismo. El actual Presidente ejecutivo tiene un derecho transitorio a una indemnización equivalente a la diferencia entre el importe equivalente a una anualidad de su retribución total y el saldo acumulado a su favor en ese momento en el PPALP.

Tres de los actuales directores generales mantienen en 2016 y transitoriamente un derecho indemnizatorio decreciente por importe entre 0,4 y 1,1 veces su retribución total anualizada. Este derecho irá progresivamente reduciéndose hasta extinguirse en el momento en el que la suma de: (i) el saldo acumulado para cada uno de ellos en el Plan de Prejubilación y Ahorro a Largo Plazo (PPALP) y (ii) la indemnización que les correspondería percibir en caso de despido improcedente por su relación laboral ordinaria previa, alcance el importe bruto equivalente a 45 días de su retribución total anualizada por año de servicio contado desde la fecha de su incorporación a la Sociedad dominante, con un máximo de 42 mensualidades.

Los contratos de otros tres directores generales incorporan un derecho indemnizatorio temporal por importe equivalente entre una y dos anualidades de su retribución total anualizada, que se extingue bien al cabo de un período transitorio tras su incorporación a la Sociedad dominante o cuando la indemnización que legalmente les corresponda supere el importe mínimo garantizado.



Los contratos de siete altos directivos, incluidos los consejeros ejecutivos, establecen un plazo de preaviso de tres meses en los supuestos de terminación por voluntad de la Sociedad dominante, que, en caso de no respetarse, se deberá compensar con un importe equivalente a su retribución total anualizada correspondiente al periodo del preaviso incumplido.

Los consejeros ejecutivos y cuatro directores generales tienen suscritos sendos compromisos de no competencia, exigibles durante un periodo de dos años a partir de la finalización de su relación contractual, correspondiéndoles una cuantía compensatoria de 0,75 y de 0,5 veces, respectivamente, su retribución total anualizada por cada año de no competencia.

### **Cumplimiento de la legislación y recomendaciones**

Tal y como está previsto en la legislación aplicable, en el informe anual de remuneraciones de consejeros y en la memoria anual se informará de forma individualizada de las retribuciones percibidas por cada consejero, con expresión de las cantidades correspondientes a cada concepto retributivo. Dicho informe es sometido anualmente a votación consultiva de la Junta General de Accionistas. En este sentido, la Junta General de Accionistas celebrada el 30 de junio de 2016 aprobó, con carácter consultivo, el Informe Anual de Remuneraciones 2015, que fue aprobado por el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Nombres, Retribuciones y Gobierno Corporativo, en su sesión de 17 de marzo de 2016.

El esquema retributivo vigente cumple con las recomendaciones 56 a 64 del Código de buen Gobierno de Sociedades Cotizadas en materia de remuneraciones de los consejeros.

### **15.2 Importes totales ahorrados o acumulados por el emisor o sus filiales para prestaciones de pensión, jubilación o similares**

Los dos consejeros ejecutivos y cuatro directores generales son beneficiarios de un Plan de Ahorro y Prejubilación a Largo Plazo (PPALP), que se ha externalizado con una compañía aseguradora bajo la forma de un seguro de vida para el caso de supervivencia. La Sociedad lleva a cabo una aportación anual definida para cada beneficiario el cual tiene derecho a percibir el saldo acumulado en el PPALP al cumplir 62 años o con anterioridad si causa baja en la Sociedad por causa no imputable a él. Las aportaciones anuales se determinan como un porcentaje de la retribución total anualizada del alto directivo y se sitúan en un rango entre el 12% y el 17% de la misma.

Las aportaciones realizadas al PPALP por la Sociedad durante el ejercicio 2015 han sido las siguientes (en miles de euros):

<b>Fernando Abril-Martorell (Presidente)</b>	<b>Javier de Andrés (Consejero Delegado)</b>	<b>Javier Monzón (Presidente hasta enero 2015)</b>	<b>Directores Generales</b>
426	374	50	938

Las aportaciones realizadas al PPALP por la Sociedad durante 2016 han sido las siguientes (en miles de euros):

<b>Fernando Abril-Martorell (Presidente)</b>	<b>Javier de Andrés (Consejero Delegado)</b>	<b>Directores Generales</b>
465	374	570

## **16. PRÁCTICAS DE GESTIÓN**

### **16.1 Fecha de expiración del actual mandato, en su caso, y periodo durante el cual la persona ha desempeñado servicios en ese cargo**

Las fechas de nombramiento inicial y vencimiento de la duración de los cargos de los miembros del Consejo de Administración se recogen a continuación:

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha de primer nombramiento</b>	<b>Fecha de último nombramiento</b>
Fernando Abril-Martorell Hernández	Ejecutivo	29/01/2015	25/06/2015
Daniel García-Pita Pemán	Independiente	25/06/2009	25/06/2015
Javier de Andrés González	Ejecutivo	21/06/2011	26/06/2014
Isabel Aguilera Navarro	Independiente	27/06/2005	26/06/2014
Juan Carlos Aparicio Pérez	Dominical	26/09/2013	26/06/2014
Luís Lada Díaz	Independiente	21/06/2007	30/06/2016
Juan March de la Lastra	Dominical	29/07/2009	30/06/2016
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Dominical	27/06/2013	30/06/2016
Adolfo Menéndez Menéndez	Dominical	26/09/2013	26/06/2014
Enrique de Leyva Pérez	Independiente	30/04/2015	25/06/2015
Rosa Sugrañes Arimany	Independiente	26/06/2008	26/06/2014
Alberto Terol Esteban	Independiente	24/06/2010	30/06/2016
Ignacio Santillana del Barrio	Independiente	21/06/2011	26/06/2014

De conformidad con el artículo 22 de los Estatutos de la Sociedad, los administradores ejercerán su cargo durante el plazo de tres años, al término de los cuales podrán ser reelegidos una o más veces por periodos de igual duración, sin que la permanencia continuada en el Consejo de los consejeros independientes supere cuatro mandatos estatutarios.

### **16.2 Información sobre los contratos de los miembros de los órganos de administración, de gestión o de supervisión con el emisor o cualquiera de sus filiales que prevean beneficios a la terminación de sus funciones, o la correspondiente declaración negativa**

Véase “Otras consideraciones sobre la remuneración de consejeros y miembros de la Alta Dirección” del apartado 15.2 anterior.

### **16.3 Información sobre el comité de auditoría y el comité de retribuciones del emisor, incluidos los nombres de los miembros del comité y un resumen de su reglamento interno**

A la fecha del presente Documento de Registro, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad prevén la existencia de las siguientes Comisiones: Comisión Ejecutiva, Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo y otras comisiones que el Consejo de Administración considere oportuno.

A continuación se incluye una descripción de la composición y funciones de cada una de las Comisiones que la Sociedad tiene constituidas a la fecha del presente Documento de Registro, de acuerdo con lo dispuesto en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración.

#### **(A) Comisión Ejecutiva**

En previsión de lo dispuesto en el artículo 30 de los Estatutos Sociales de INDRA, el artículo 17 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad regula la Comisión Ejecutiva en los siguientes términos:

##### *(i) Composición:*

La Comisión Ejecutiva estará compuesta por el número de consejeros que en cada caso determine el Consejo, con un mínimo de cuatro y un máximo de nueve. La estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros en la Comisión Ejecutiva será similar a la del propio Consejo de Administración. Serán presidente y secretario de esta Comisión los que lo sean del Consejo de Administración. Si el Presidente del Consejo no fuera miembro de la misma, será Presidente de la Comisión otro consejero ejecutivo miembro de la misma. La designación de sus miembros y la delegación permanente de facultades en la misma por parte del Consejo requerirá el voto favorable de al menos dos tercios de los miembros del Consejo.

A la fecha del presente Documento de Registro, la Comisión Ejecutiva está compuesta por los siguientes miembros:

<b>Comisión Ejecutiva</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Categoría</b>
Fernando Abril-Martorell Hernández	Presidente	Ejecutivo
Adolfo Menéndez Menéndez	Vocal	Dominical
Alberto Terol Esteban	Vocal	Independiente
Daniel García – Pita Pemán	Vocal	Independiente
Enrique de Leyva Pérez	Vocal	Independiente
Ignacio Santillana del Barrio	Vocal	Independiente
Javier de Andrés González	Vocal	Ejecutivo
Juan March de la Lastra	Vocal	Dominical

(ii) *Funciones:*

La Comisión Ejecutiva tendrá delegadas todas las facultades del Consejo, salvo las indelegables de acuerdo con la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración.

(B) Comisión de Auditoría y Cumplimiento

En desarrollo de lo dispuesto en el artículo 31 de los Estatutos Sociales de INDRA, el artículo 18 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad regula la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en los siguientes términos:

(i) *Composición:*

La Comisión de Auditoría está compuesta por seis miembros, todos ellos consejeros externos (el artículo 18 del Reglamento del Consejo establece que estará compuesta exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con un mínimo de tres y un máximo de seis). De los seis miembros cuatro son consejeros independientes.

La mayoría de sus miembros deberán ser consejeros independientes. Además, el Presidente de la Comisión debe ser un consejero independiente, que será sustituido, al menos, cada cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un año desde su cese. El Presidente y sus miembros serán designados teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad y auditoría. En su conjunto los miembros de la Comisión tendrán los conocimientos técnicos pertinentes en relación con el sector de actividad al que pertenezca la Sociedad y se designarán, de forma especial su presidente, teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.

En ausencia de su Presidente, presidirá la reunión el consejero independiente que sea designado al efecto por la Comisión.

A la fecha de este Documento de Registro, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento está compuesto por los siguientes miembros:

<b>Comité de Auditoría y Cumplimiento</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Categoría</b>
Ignacio Santillana del Barrio	Presidente	Independiente
Alberto Terol Esteban	Vocal	Independiente
Enrique de Leyva Pérez	Vocal	Independiente
Juan Carlos Aparicio Pérez	Vocal	Dominical
Luis Lada Díaz	Vocal	Independiente
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Vocal	Dominical

(ii) *Funciones:*

Las responsabilidades y competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, además de las asignadas por la ley, se recogen en el artículo 18 del Reglamento del Consejo:

- a) Velar por que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General de Accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría.

En los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la comisión de auditoría como los auditores explicarán con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.

- b) Supervisar a la unidad de auditoría interna para que ésta vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno.
- c) En relación con los sistemas de información y control interno: (i) supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la Sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables; (ii) velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y sus planes de trabajo, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la Sociedad; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la Alta Dirección tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes; y (iii) establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si resulta posible y se considera apropiado, anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la Sociedad.
- d) En relación con el auditor externo: (i) en caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado; (ii) velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia; (iii) supervisar que la Sociedad comunique como hecho relevante a la Comisión Nacional del Mercado de Valores el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido; (iv) asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del Consejo de Administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la Sociedad; y (v) asegurar que la Sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

(C) Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo

En desarrollo de lo dispuesto en el artículo 31 bis de los Estatutos Sociales de INDRA, el artículo 19 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad regula la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo en los siguientes términos:

(i) *Composición:*

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo está compuesta por cinco miembros, todos ellos consejeros no ejecutivos (el artículo 19 del Reglamento del

Consejo, establece que esta Comisión estará compuesta exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con un mínimo de tres y un máximo de seis). De los cinco miembros de esta Comisión tres son consejeros independientes.

La mayoría de sus miembros deberán ser consejeros independientes, siendo el Presidente designado de entre estos. Los miembros de la Comisión se designarán procurando que reúnan los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que vayan a desempeñar.

En ausencia de su Presidente, presidirá la reunión el consejero independiente que sea designado al efecto por la Comisión. En todo caso, el Presidente del Consejo, en el caso de que sea ejecutivo, o el Consejero Delegado serán consultados y convocados a las reuniones de la Comisión en que se traten asuntos relativos a Altos Directivos distintos de ellos mismos. Asimismo, la Comisión consultará al Presidente del Consejo y primer ejecutivo de la Sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

A la fecha de registro del presente Documento de Registro, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo está compuesta por:

<b>Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Categoría</b>
Daniel García – Pita Pemán	Presidente	Independiente
Adolfo Menéndez Menéndez	Vocal	Dominical
Isabel Aguilera Navarro	Vocal	Independiente
Rosa Sugrañes Arimany	Vocal	Independiente
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Vocal	Dominical

(ii) *Funciones:*

Además de las funciones que le asigna la ley, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo tendrá las siguientes competencias:

- a) Verificar anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros aprobada por el Consejo de Administración.
- b) Verificar anualmente el mantenimiento del carácter con que fue nombrado cada consejero, de lo que se dará cuenta en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.
- c) Verificar el contenido del Informe Anual de Gobierno Corporativo.
- d) Asegurar que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.
- e) Realizar un informe previo del que partirá el Consejo para realizar la evaluación anual de su funcionamiento y otro a efectos de la evaluación anual del Presidente del Consejo.
- f) Proponer al Consejo de Administración las condiciones de los contratos de los altos directivos.
- g) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.

- h) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la Sociedad.
- i) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión.
- j) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.
- k) Informar con carácter previo al Consejo de Administración sobre operaciones con partes vinculadas.
- l) El análisis periódico de la política, normativa interna, procedimientos y prácticas de la Sociedad en materia de Gobierno Corporativo y de Responsabilidad Social Corporativa así como de su grado de adaptación a las normas, recomendaciones y mejores prácticas nacionales e internacionales en estos ámbitos.
- m) Proponer al Consejo las modificaciones que estime oportunas en las mencionadas políticas, normas, prácticas y procedimientos tanto en materia de Gobierno Corporativo como de Responsabilidad Social Corporativa, razonando los motivos que las aconsejan.
- n) Informar al Consejo, con carácter previo a la aprobación por éste, sobre la información que la Sociedad hace pública en relación con las materias de su competencia.

**16.4 Declaración de si el emisor cumple el régimen o regímenes de gobierno corporativo de su país de constitución. En caso de que el emisor no cumpla ese régimen, debe incluirse una declaración a ese efecto, así como una explicación del motivo por el cual el emisor no cumple dicho régimen**

INDRA cumple con la normativa española vigente de gobierno corporativo. Al amparo de lo establecido en el artículo Quinto de la Orden EHA/3537/2005, se incorpora por referencia al presente Documento de Registro el Informe Anual de Gobierno Corporativo de la Sociedad correspondiente al ejercicio 2015, en cuyos apartados F “Sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera (SCIIF)” y G “Grado de seguimiento de las recomendaciones de Gobierno Corporativo”, se recoge la información relativa a este epígrafe, que puede consultarse en la página web de la Sociedad ([www.indracompany.com](http://www.indracompany.com)) y en la página web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)).

De las 64 recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas, INDRA cumple íntegramente 57 recomendaciones, no le son aplicables 6 recomendaciones (2ª, 10ª, 11ª, 19ª, 23ª, 44ª) y no cumple la recomendación 48ª: *Que las sociedades de elevada capitalización cuenten con una comisión de Nombramientos y con una Comisión de remuneraciones separada*. En relación con la recomendación 48, la Sociedad no ha considerado conveniente separar en dos comisiones su actual Comisión de Nombramientos Retribuciones y Gobierno Corporativo por las siguientes razones: (a) No estando justificado por el volumen de asuntos anuales a tratar, y (b) se incrementaría innecesariamente el número de sesiones de las Comisiones y la consiguiente retribución de sus miembros.

## 17. EMPLEADOS

### 17.1 Número de empleados al final del periodo o la media para cada ejercicio durante el periodo cubierto por la información financiera histórica y hasta la fecha del documento de registro

Al 31 de diciembre de 2013, 2014, 2015 y 2016, el número (final) de empleados de INDRA, desglosado por categorías (incluyendo los consejeros ejecutivos de INDRA y de la Alta Dirección), es el siguiente:

	Datos al 31 de diciembre de 2016	Datos al 31 de diciembre de 2015	Datos al 31 de diciembre de 2014	Datos al 31 de diciembre de 2013
Miembros del Consejo	13	13	13	14
Altos directivos	13	13	9	9
Dirección	438	458	476	503
Titulados y personal altamente cualificado	27.113	29.351	31.469	30.985
Administrativos	3.464	3.675	3.738	3.630
Operarios	3.256	3.529	3.397	3.438
Otros	10	34	36	50
<b>Total (sin incluir a los miembros del Consejo)</b>	<b>34.294</b>	<b>37.060</b>	<b>39.125</b>	<b>38.615</b>

Se hace constar que se incluye la tabla de empleados por categorías porque se entiende que puede revestir importancia, no así por distribución geográfica.

La diferencia fundamental entre el número final de empleados a 31 de diciembre de 2016 y el presentado en las publicaciones de resultados para los nueve meses del ejercicio 2016 (37.980 profesionales) se debe principalmente a que la Sociedad ha terminado un proyecto puntual de Elecciones en Brasil para el cual ha necesitado 3.711 profesionales.

A 31 de diciembre de 2016, hay 30.105 personas con contrato indefinido, lo que representa un 87,8% del total de la plantilla y 4.189 son trabajadores eventuales.

### 17.2 Acciones y opciones de compra de acciones

Según los datos que obran en poder de la Sociedad, a la fecha del presente Documento de Registro, la participación de los miembros del Consejo de Administración en el capital social de INDRA es la siguiente:

Consejeros	Directos		Indirectos		Total	
	Nº acciones	% del capital social	Nº acciones	% del capital social	Nº acciones	% del capital social
Fernando Abril-Martorell Hernández	59.256	0,036%	-	-	59.256	0,036%



Consejeros	Directos		Indirectos		Total	
	Nº acciones	% del capital social	Nº acciones	% del capital social	Nº acciones	% del capital social
Javier de Andrés González	152.352	0,093%	-	-	152.352	0,093%
Daniel García – Pita Pemán	65.794	0,040%	12.600	0,008%	78.394	0,048%
Adolfo Menéndez Menéndez	13.673	0,008%	-	-	13.673	0,008%
Alberto Terol Esteban	33.172	0,020%	-	-	33.172	0,020%
Enrique de Leyva Pérez	7.148	0,004%	-	-	7.148	0,004%
Ignacio Santillana del Barrio	26.998	0,016%	-	-	26.998	0,016%
Isabel Aguilera Navarro	41.220	0,025%	-	-	41.220	0,025%
Juan Carlos Aparicio Pérez	12.391	0,008%	-	-	12.391	0,008%
Juan March de la Lastra	31.216	0,019%	-	-	31.216	0,019%
Luis Lada Díaz	36.528	0,022%	-	-	36.528	0,022%
Rosa Sugrañes Arimany	34.817	0,021%	-	-	34.817	0,021%
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	20.677	0,013%	-	-	20.677	0,013%

Según los datos que obran en poder de la Sociedad, a la fecha del presente Documento de Registro, la participación de los miembros de la Alta Dirección en el capital social de INDRA es la siguiente.

Directivos	Directos		Indirectos		Total	
	Nº acciones	% del capital social	Nº acciones	% del capital social	Nº acciones	% del capital social
Eduardo Bonet Sánchez	18.537	0,011%	-	-	18.537	0,011%
José Cabello Chacón	13.469	0,008%	-	-	13.469	0,008%
Hitesh Chaturvedi	-	-	-	-	-	-
Rafael Gallego Carbonell	77.214	0,047%	-	-	77.214	0,047%
Carlos González Soria	22.595	0,014%	-	-	22.595	0,014%
Javier Lázaro Rodríguez	5.350	0,003%	-	-	5.350	0,003%

Directivos	Directos		Indirectos		Total	
	Nº acciones	% del capital social	Nº acciones	% del capital social	Nº acciones	% del capital social
Antonio Mora Morando	-	-	-	-	-	-
José Manuel Pérez-Pujazón Arza	11.943	0,007%	-	-	11.943	0,007%
Cristina Ruíz Ortega	11.292	0,007%	-	-	11.292	0,007%
María Dolores Sarrión Martínez	4.050	0,002%	-	-	4.050	0,002%
Carlos Suárez Pérez	59.573	0,036%	-	-	59.573	0,036%

A la fecha del presente Documento de Registro, no se han concedido opciones sobre acciones de la Sociedad a favor de los miembros del Consejo de Administración ni a favor de los altos directivos ni éstos ejercieron durante dichos ejercicios ninguna opción sobre acciones de la Sociedad. A la fecha del presente Documento de Registro, los miembros del Consejo de Administración y los altos directivos no eran titulares de ninguna opción sobre acciones de la Sociedad.

### **17.3 Descripción de todo acuerdo de participación de los empleados en el capital del emisor**

Para el ejercicio 2013, la política retributiva establecida en 2011 contemplaba retribuciones diferidas a medio plazo mediante la entrega de acciones de la Sociedad que se devengaron desde el mes de septiembre del ejercicio 2011 hasta el final del ejercicio 2013. Con cargo a estos planes en el 2013, se entregaron 231.479 acciones valoradas, al precio del día de la entrega, en 2.209.000 euros. Este plan finalizó en el 2013.

La política retributiva establecida en 2014 contemplaba retribuciones diferidas a medio plazo mediante la entrega de acciones de la Sociedad que se devengarán desde el mes de julio del ejercicio 2014 hasta el final del ejercicio 2016. Con cargo a este plan en 2015, se han entregado 20.350 (220.536 en 2014) acciones valoradas al precio del día de la entrega, en 199.000 euros (2.310.000 euros en 2014). Con cargo a este plan en los primeros nueve meses de 2016, se han entregado 20.029 acciones valoradas, al precio del día de la entrega, en 212.259 euros.

## **18. ACCIONISTAS PRINCIPALES**

**18.1 En la medida en que tenga conocimiento de ello el emisor, el nombre de cualquier persona que no pertenezca a los órganos de administración, de gestión o de supervisión que, directa o indirectamente, tenga un interés declarable, según el derecho nacional del emisor, en el capital o en los derechos de voto del emisor, así**

**como la cuantía del interés de cada una de esas personas o, en caso de no haber tales personas, la correspondiente declaración negativa**

A la fecha del presente Documento de Registro, INDRA cuenta con los siguientes accionistas mayoritarios, entendiéndose por tal aquellos que son titulares de una participación significativa:

	Número de acciones de titularidad directa	Número de acciones de titularidad indirecta	Total	
			Número de acciones	% del capital social
Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (S.E.P.I.)	33.057.734	-	33.057.734	20,14
Corporación Financiera Alba, S.A.	-	18.587.200 <sup>(1)</sup>	18.587.200	11,32
FMR LLC	-	16.642.000 <sup>(2)</sup>	16.642.000	10,14
Schroders Plc	-	5.655.181 <sup>(3)</sup>	5.655.181	3,45
T. Rowe Price Associates, Inc.	-	5.294.295	5.294.295	3,23
Orbis Allan Gray Limited	-	3.237.696 <sup>(4)</sup>	3.237.696	1,97
Autocartera	312.083	-	312.083	0,19
Resto accionistas	81.346.350	-	81.346.350	46,52
<b>Total</b>	<b>114.716.167</b>		<b>164.132.539</b>	<b>100,00</b>

- (1) A través de Alba Participaciones, S.A.
- (2) A través de Fid Low Priced Stock Fund y otros. Del 10,14% del capital social indicado, un 7,53% se corresponde con derechos de voto atribuidos a las acciones, mientras que un 2,61% se corresponde con derechos de voto a través de instrumentos financieros.
- (3) A través de Schroders Investment Management Limited y otros.
- (4) A través de fondos gestionados por Orbis Investment Management Limited, Orbis Asset Management Limited y Orbis Portfolio Management (Europe) LLP).

Además, véase el apartado 17.2 del presente Documento de Registro en relación con la participación en los derechos de voto de INDRA de la Alta Dirección y de los miembros del Consejo de Administración.

**18.2 Si los accionistas principales del emisor tienen distintos derechos de voto, o la correspondiente declaración negativa**

Todas las acciones del capital social de INDRA poseen los mismos derechos políticos y económicos, no existiendo derechos de voto distintos para ningún accionista.

**18.3 En la medida en que tenga conocimiento de ello el emisor, declarar si el emisor es directa o indirectamente propiedad o está bajo control y quién lo ejerce, y describir el carácter de ese control y las medidas adoptadas para garantizar que no se abusa de ese control**

De acuerdo con la información existente en la Sociedad, a la fecha del presente Documento de Registro, ninguna persona física o jurídica controla la Sociedad de manera individual o concertadamente con otras, directa o indirectamente, en el sentido del artículo 5 del Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Mercado de Valores.

**18.4 Descripción de todo acuerdo, conocido del emisor, cuya aplicación pueda en una fecha ulterior dar lugar a un cambio en el control del emisor**

INDRA no tiene conocimiento de la existencia de pacto o acuerdo alguno entre sus accionistas.

**19. OPERACIONES DE PARTES VINCULADAS**

Todas las transacciones vinculadas con accionistas han sido autorizadas de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo y se han realizado en el curso ordinario de las operaciones del Grupo y en condiciones de mercado, no representando ni en su conjunto ni individualmente consideradas un importe significativo en relación con el patrimonio, situación financiera y cifra de negocios del Grupo.

Las transacciones vinculadas realizadas con consejeros no representan individualmente ni en su conjunto consideradas un importe significativo en relación con la cifra de negocio o con el balance de la Sociedad, habiendo sido todas ellas realizadas en el curso ordinario del negocio de la Sociedad y en condiciones de mercado y autorizadas por el Consejo de Administración de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo.

**(A) Operaciones con partes vinculadas durante el periodo que va desde el 1 de enero de 2016 hasta la fecha del Documento de Registro**

Se incluye a continuación el detalle de la información disponible a la fecha del Documento Registro sobre las operaciones realizadas entre la Sociedad o sociedades del Grupo INDRA y los accionistas significativos de la Sociedad.

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la Sociedad o entidad del Grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe (en miles de euros)
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Recepción de servicios	846

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la Sociedad o entidad del Grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe (en miles de euros)
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Prestación de servicios	4.601
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Otros	5
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	COMERCIAL	Contratos de arrendamiento operativo	87
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	COMERCIAL	Prestación de servicios	3.131
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Compromisos adquiridos	2.439

Las transacciones que se reflejan en la tabla anterior incluyen operaciones realizadas con accionistas significativos y/o entidades de su Grupo. Las transacciones realizadas con Grupo INDRA engloban las realizadas con INDRA y/o entidades de su Grupo. Cuando se especifica el nombre de una entidad concreta del Grupo INDRA la transacción se ha realizado únicamente con dicha sociedad.

- El tipo de operación “Recepción de Servicios” se corresponde con servicios prestados a Grupo INDRA necesarios para su negocio.
- El tipo de operación “Prestación de servicios” se corresponde con servicios prestados por Grupo INDRA en el ámbito de su actividad ordinaria.
- El tipo de operación “Otros” se corresponde con comisiones pagadas por gestión de avales.
- El tipo de operación “Compromisos adquiridos” se corresponde con el límite máximo de líneas de avales.

Desde el 1 de enero de 2016 hasta la fecha del Documento de Registro no se han realizado transacciones con Consejeros ni con miembros de la Alta Dirección o con partes vinculadas a éstos.

Desde el 1 de enero de 2016 hasta la fecha del Documento de Registro la Sociedad no ha llevado a cabo operaciones significativas con otras entidades pertenecientes al mismo grupo.

#### **(B) Operaciones con partes vinculadas durante el ejercicio 2015**

Se incluye a continuación el detalle de las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia, realizadas entre la Sociedad o sociedades del Grupo INDRA y los accionistas significativos de la Sociedad durante el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2015.

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la Sociedad o entidad del Grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe (en miles de euros)
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Otras	5
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	COMERCIAL	Prestación de servicios	3.111
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Compromisos adquiridos	2.465
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	COMERCIAL	Contratos de arrendamiento operativo	72
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Contratos de arrendamiento operativo	1
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Recepción de servicios	263
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Prestación de Servicios	14.698

Las transacciones que se reflejan en la tabla anterior incluyen operaciones realizadas con accionistas significativos y/o entidades de su Grupo. Las transacciones realizadas con Grupo INDRA engloban las realizadas con INDRA y/o entidades de su Grupo. Cuando se especifica el nombre de una entidad concreta del Grupo INDRA la transacción se ha realizado únicamente con dicha sociedad.

- El tipo de operación “Otras” se corresponde con comisiones pagadas por gestión de avales.
- El tipo de operación “Prestación de servicios” se corresponde con servicios prestados por Grupo INDRA en el ámbito de su actividad ordinaria.
- El tipo de operación “Compromisos adquiridos” se corresponde con el límite máximo de líneas de avales.
- El tipo de operación “Recepción de servicios” se corresponde con servicios prestados a Grupo INDRA necesarios para su negocio.

A continuación se incluye el detalle de las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la Sociedad o sociedades del Grupo INDRA y los administradores o directivos de la Sociedad durante el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2015:

Nombre o denominación social de los administradores o directivos	Nombre o denominación social de la parte vinculada	Vínculo	Naturaleza de la operación	Importe (en miles de euros)
MONICA DE ORIOL E ICAZA	INDRA SISTEMAS, S.A.	CONTRACTUAL	COMERCIAL	211 <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Se refiere únicamente a los cuatro primeros meses del ejercicio 2015 en los que la Sra. de Oriol fue consejera de INDRA

Durante el ejercicio 2015 la Sociedad no ha llevado a cabo operaciones significativas con otras entidades pertenecientes al mismo grupo.

### (C) Operaciones con partes vinculadas durante el ejercicio 2014

A continuación se incluye el detalle de las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia, realizadas entre la Sociedad o sociedades del Grupo INDRA y los accionistas significativos de la Sociedad durante el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2014:

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la Sociedad o entidad del Grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe (en miles de euros)
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Otras	6
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	COMERCIAL	Prestación de servicios	1.557
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Compromisos adquiridos	2.549
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	SOCIETARIA	Dividendos y otros / Beneficios distribuidos	6.320
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Contratos de arrendamiento operativo	1
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Recepción de servicios	423
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Prestación de Servicios	9.484
SEPI	SEPI	SOCIETARIA	Dividendos y otros / Beneficios distribuidos	11.240

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la Sociedad o entidad del Grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe (en miles de euros)
CASA GRANDE DE CARTAGENA, S.L.U.	CASA GRANDE DE CARTAGENA, S.L.U.	SOCIETARIA	Dividendos y otros / Beneficios distribuidos	2.233

A continuación se incluye el detalle de las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la Sociedad o sociedades del Grupo INDRA y los administradores o directivos de la Sociedad durante el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2014.

Nombre o denominación social de los administradores o directivos	Nombre o denominación social de la parte vinculada	Vínculo	Naturaleza de la operación	Importe (en miles de euros)
MONICA DE ORIOL E ICAZA	INDRA SISTEMAS, S.A.	CONTRACTUAL	COMERCIAL (Recepción de servicios)	1.434 <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Servicios de seguridad prestados por sociedades del Grupo Seguriber-Umano, en el que la Sra. de Oriol tiene una participación accionarial (directa e indirecta) del 95,6% % y es Presidente.

Durante el ejercicio 2014 la Sociedad no ha llevado a cabo operaciones significativas con otras entidades pertenecientes al mismo grupo.

#### **(D) Operaciones con partes vinculadas durante el ejercicio 2013**

A continuación se incluye el detalle de las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia, realizadas entre la Sociedad o sociedades del Grupo INDRA y los accionistas significativos de la Sociedad durante el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2013:

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la Sociedad o entidad del Grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe (en miles de euros)
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Intereses cargados	50
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Recepción de servicios	207
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Otras	61



<b>Nombre o denominación social del accionista significativo</b>	<b>Nombre o denominación social de la Sociedad o entidad del Grupo</b>	<b>Naturaleza de la relación</b>	<b>Tipo de operación</b>	<b>Importe (en miles de euros)</b>
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Intereses abonados	83
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Prestación de Servicios	4.227
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Acuerdos de financiación: prestamos (prestatario)	14.243
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Garantías y avales	50.025
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	SOCIETARIA	Dividendos y otros beneficios distribuidos	11.157
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Acuerdos financiación: otros	84.819
LOLLAND, S.A.	CASA GRANDE DE CARTAGENA	SOCIETARIA	Dividendos y otros beneficios distribuidos	2.795
LIBERBANK	LIBERBANK	CONTRACTUAL	Intereses cargados	82
LIBERBANK	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Prestación de Servicios	540
LIBERBANK	LIBERBANK	CONTRACTUAL	Acuerdos de financiación: prestamos (prestatario)	3.232
LIBERBANK	CANTABRICA DE INVERSIONES, S.L.	SOCIETARIA	Dividendos y otros beneficios distribuidos	2.792
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Otras	18
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	COMERCIAL	Prestación de servicios	27
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Compromisos adquiridos	2.648

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la Sociedad o entidad del Grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe (en miles de euros)
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	ALBA PARTICIPACIONES, S.A.	SOCIETARIA	Dividendos y otros beneficios distribuidos	6.320
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Contratos de arrendamiento operativo	1
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Recepción de servicios	174
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Prestación de Servicios	3.082

- El tipo de operación “Intereses cargados” se corresponde con gastos e intereses por servicios de intermediación financiera y disposición de líneas de crédito.
- El tipo de operación “Recepción de servicios” se corresponde con servicios contratados por grupo INDRA en el ámbito de su actividad ordinaria.
- El tipo de operación “Otras” se corresponde con gastos por gestión de avales.
- El tipo de operación “Intereses abonados” se corresponde con intereses percibidos por Grupo INDRA por depósitos financieros a corto plazo.
- El tipo de operación “Prestación de servicios” se corresponde con servicios prestados por Grupo INDRA en el ámbito de su actividad ordinaria.
- El tipo de operación “Acuerdos de financiación: prestamos (prestatario)” se corresponde con el límite máximo de líneas de crédito.
- El tipo de operación “Compromisos adquiridos” se corresponde con el límite máximo de líneas de avales y tarjetas de crédito.
- El tipo de operación “Acuerdos financiación: otros” se corresponde con el límite máximo de líneas de derivados y créditos comerciales.

A continuación se incluye el detalle de las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la Sociedad o sociedades del Grupo INDRA y los administradores o directivos de la Sociedad durante el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2013.

Nombre o denominación social de los administradores o directivos	Nombre o denominación social de la parte vinculada	Vínculo	Naturaleza de la operación	Importe (miles de euros)
MONICA DE ORIOL E ICAZA	INDRA SISTEMAS, S.A.	COMERCIAL	Recepción de servicios	2.582 <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Servicios de seguridad prestados por sociedades del Grupo Seguriber-Umano, del que la Sra. de Oriol es accionista mayoritario y Presidente. Las sociedades del grupo Seguriber-Umano mantenían relaciones comerciales con INDRA con anterioridad al nombramiento de la Sra. De Oriol como consejera.

Durante el ejercicio 2013 la Sociedad no ha llevado a cabo operaciones significativas con otras entidades pertenecientes al mismo grupo.

## 20. INFORMACIÓN FINANCIERA RELATIVA AL ACTIVO Y EL PASIVO DEL EMISOR, POSICIÓN FINANCIERA Y PÉRDIDAS Y BENEFICIOS

### 20.1 Información financiera histórica

#### (A) Balance de situación consolidado

A continuación se presenta el balance de situación consolidado auditado correspondiente a los ejercicios anuales finalizados el 31 de diciembre de 2013, 2014 y 2015:

	(en miles de euros)				
	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
Inmovilizado material	136.927	8%	127.348	(10%)	140.778
Inversiones inmobiliarias	-	N.A.	-	(100%)	3.363
Fondo de comercio	470.408	(19%)	583.285	(4%)	605.943
Otros activos intangibles	289.213	(0%)	289.833	1%	285.926
Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación	8.943	58%	5.664	(29%)	7.925
Activos financieros no corrientes	41.185	(51%)	83.883	17%	71.534
Activos por impuestos diferidos	200.017	72%	116.040	(34%)	175.045
<b>Total Activos no corrientes</b>	<b>1.146.693</b>	<b>(5%)</b>	<b>1.206.053</b>	<b>(7%)</b>	<b>1.290.514</b>
Activos no corrientes mantenidos para la venta	1.655	(78%)	7.656	1%	7.572
Existencias	70.167	(70%)	231.149	(44%)	416.460
Otros activos financieros	72.806	(5%)	76.237	(22%)	97.582
Derivados	1.701	119%	777	N.A.	-
Activos por impuesto corriente	28.341	(43%)	50.057	25%	39.930
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	1.401.382	(13%)	1.615.490	(2%)	1.649.742
Tesorería y otros activos líquidos	341.554	16%	293.850	(19%)	363.071

	(en miles de euros)				
	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
equivalentes					
<b>Total Activos corrientes</b>	<b>1.917.606</b>	<b>(16%)</b>	<b>2.275.216</b>	<b>(12%)</b>	<b>2.574.357</b>
<b>Total Activo</b>	<b>3.064.299</b>	<b>(12%)</b>	<b>3.481.269</b>	<b>(10%)</b>	<b>3.864.871</b>

	(en miles de euros)				
	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
Capital suscrito	32.826	0%	32.826	0%	32.826
Prima de emisión	375.955	0%	375.955	0%	375.955
Reservas	(1.464)	(175%)	1.949	(56%)	4.465
Otros instrumentos de patrimonio propio	17.259	1%	17.046	0%	16.999
Coberturas de flujos de efectivo	(30.409)	(53%)	(19.866)	(626%)	3.777
Acciones propias	(3.081)	(88%)	(1.642)	(31%)	(1.258)
Diferencias de conversión	(42.224)	13%	(48.263)	(21%)	(40.024)
Ganancias / (Pérdidas) acumuladas	(54.823)	(109%)	582.894	(20%)	731.242
<b>Patrimonio Neto atribuido a los propietarios de la Sociedad dominante</b>	<b>294.039</b>	<b>(69%)</b>	<b>940.899</b>	<b>(16%)</b>	<b>1.123.982</b>
Participaciones no dominantes	13.607	7%	12.675	19%	10.680
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>307.646</b>	<b>(68%)</b>	<b>953.574</b>	<b>(16%)</b>	<b>1.134.662</b>
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	237.543	3%	229.686	(13%)	263.913
Deudas con entidades de crédito	724.372	22%	596.044	13%	525.944
Otros pasivos financieros no corrientes	32.383	5%	30.984	10%	28.068
Subvenciones oficiales	5.994	(54%)	12.958	(19%)	15.969
Provisiones para riesgos y gastos	103.371	156%	40.394	(59%)	99.338
Pasivos por impuestos diferidos	3.330	83%	1.821	(98%)	104.094
<b>Total Pasivos no corrientes</b>	<b>1.106.993</b>	<b>21%</b>	<b>911.887</b>	<b>(12%)</b>	<b>1.037.326</b>
Pasivos mantenidos para la venta	1.302	N.A.	-	N.A.	-
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	729	(98%)	38.891	N.A.	-
Deudas con entidades de crédito corrientes	78.648	(14%)	91.971	(53%)	195.674
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.173.181	(0%)	1.175.343	(0%)	1.180.397
Pasivos por impuesto corriente	11.678	(33%)	17.340	(5%)	18.277
Otros pasivos	353.186	29%	273.770	(8%)	298.535
Derivados	30.936	67%	18.493	N.A.	-

	(en miles de euros)				
	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
<b>Total Pasivos corrientes</b>	<b>1.649.660</b>	<b>2%</b>	<b>1.615.808</b>	<b>(5%)</b>	<b>1.692.883</b>
<b>Total Patrimonio Neto y Pasivo</b>	<b>3.064.299</b>	<b>(12%)</b>	<b>3.481.269</b>	<b>(10%)</b>	<b>3.864.871</b>

#### Variaciones más significativas del balance en el ejercicio 2015

- En la partida de existencias, durante el ejercicio 2015 el Grupo INDRA ha dado de baja proyectos en curso por importe de 103.199 miles de euros debido a reprogramaciones y cancelaciones de programas, así como a la modificación de las estimaciones resultante de diversos factores y acontecimientos acaecidos entre los ejercicios cerrados a 31 de diciembre de 2014 y a 31 de diciembre de 2015, y que hacen poco probable su recuperación futura. Del citado importe, 71.690 miles de euros se corresponden con bajas de proyectos en curso de la Sociedad dominante.
- La partida de deudores comerciales y otras cuentas a cobrar ha experimentado una caída del 13% entre los ejercicios cerrados a 31 de diciembre de 2015 y a 31 de diciembre de 2014, desde los 1.615.490 miles de euros a los 1.401.382 miles de euros. Durante el ejercicio 2015 se dotaron 137.340 miles de euros correspondientes a saldos deudores respecto de los cuales el grupo tiene dudas acerca de su recuperabilidad futura debido a nuevos acontecimientos, tales como litigios con clientes, empeoramiento de la situación macroeconómica en ciertos países o el endurecimiento de las condiciones de aceptación de hitos en algunos proyectos, principalmente en Brasil.
- El incremento de las provisiones para riesgos y gastos, desde los 40.394 miles euros del ejercicio 2014 y los 103.371 miles de euros del ejercicio 2015, se explica por dotaciones de garantías de proyectos del Grupo INDRA (23.177 miles de euros) y por las dotaciones como consecuencia de la iniciación del expediente de regulación de empleo anunciado a los trabajadores del Grupo INDRA en agosto de 2015 (40.860 miles de euros).
- La variación negativa de los fondos de comercio se explica principalmente por el deterioro correspondiente a la UGE de Brasil por importe de 99.259 miles de euros.
- Para mayor detalle respecto a las variaciones más significativas de las partidas del Patrimonio Neto véase el apartado 10.

#### Variaciones más significativas del balance en el ejercicio 2014

- Durante el ejercicio 2014 se dieron de baja proyectos en curso por importe de 138.563 miles de euros como consecuencia de reprogramaciones y cancelaciones de programas, así como modificaciones en las estimaciones como resultado de factores y acontecimientos acaecidos durante el ejercicio y que hacían poco probable su

recuperación futura. Así, la partida de existencias se redujo desde los 416.460 miles de euros a cierre del ejercicio 2013, a los 231.149 miles de euros en el ejercicio 2014.

- Por su parte, la variación experimentada en la partida de deudas con entidades de crédito durante el ejercicio 2014 se explica por la disminución del importe dispuesto en líneas de crédito en divisa en filiales internacionales del Grupo.

## (B) Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada

A continuación se presenta la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada auditada correspondiente a los ejercicios anuales finalizados el 31 de diciembre de 2013, 2014 y 2015:

	(en miles de euros)				
	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
Ingresos ordinarios	2.850.404	(3%)	2.937.885	1%	2.914.073
Trabajos realizados por el Grupo para su inmovilizado	34.288	(42%)	59.518	15%	51.700
Otros ingresos	52.131	57%	33.258	(71%)	115.777
Variación de existencias de productos terminados y en curso	(100.080)	47%	(188.106)	(1906%)	10.414
Consumos y otros aprovisionamientos	(840.615)	(11%)	(757.219)	(1%)	(752.943)
Gastos de personal	(1.632.291)	(17%)	(1.399.510)	6%	(1.481.439)
Otros gastos de explotación	(799.029)	(29%)	(620.238)	(5%)	(590.490)
Pérdidas por deterioro y otros resultados procedentes del inmovilizado	(120.790)	(176%)	(43.830)	(159%)	(16.892)
Amortizaciones	(85.480)	(33%)	(64.232)	(24%)	(51.914)
<b>Resultado de Explotación</b>	<b>(641.462)</b>	<b>(1410%)</b>	<b>(42.474)</b>	<b>(121%)</b>	<b>198.286</b>
Ingresos financieros	857	(93%)	11.804	109%	5.644
Gastos financieros	(59.444)	3%	(61.253)	12%	(69.625)
Resultados en otras sociedades participadas	(5.477)	(213%)	(1.748)	(115%)	11.685
<b>Resultado financiero</b>	<b>(64.064)</b>	<b>(25%)</b>	<b>(51.197)</b>	<b>2%</b>	<b>(52.296)</b>
Resultado de sociedades valoradas por el método de la participación	(377)	89%	(3.345)	(602%)	666
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>(705.903)</b>	<b>(628%)</b>	<b>(97.016)</b>	<b>(166%)</b>	<b>146.656</b>
Impuesto sobre sociedades	64.051	868%	6.616	122%	(29.968)
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>(641.852)</b>	<b>(610%)</b>	<b>(90.400)</b>	<b>(177%)</b>	<b>116.688</b>

(en miles de euros)

	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
<b>Resultado atribuido a la Sociedad dominante</b>	<b>(641.189)</b>	<b>(598%)</b>	<b>(91.908)</b>	<b>(179%)</b>	<b>115.822</b>
Resultado atribuido a Participaciones no dominantes	(663)	(144%)	1.508	74%	866
(Pérdida)/ Beneficio básico por acción (en euros)	(3,9127)	(598%)	(0,5609)	(179%)	0,7061
(Pérdida)/ Beneficio diluido por acción (en euros)	(3,5045)	(634%)	(0,4773)	(168%)	0,6972

Variaciones más significativas de la cuenta de pérdidas y ganancias en el ejercicio 2015

- El resultado neto del Grupo INDRA se situó a cierre del ejercicio 2015 en -641.189 miles de euros. El empeoramiento del resultado neto se explica, principalmente, por los efectos no recurrentes. Los efectos no recurrentes durante el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2015 ascendieron a aproximadamente -718 millones de euros, de los cuales aproximadamente 687 millones de euros tuvieron un impacto negativo en el resultado operativo del ejercicio. Ello se debió a las cambiantes condiciones del mercado en el periodo de referencia, así como a la aplicación de hipótesis más ajustadas a la evolución esperada del portfolio de proyectos del Grupo INDRA. Destacan a este respecto los efectos no recurrentes derivados de la actividad del Grupo INDRA en Brasil, y que, durante el ejercicio 2015, representaban aproximadamente el 60% de efectos no recurrentes totales excluyendo la optimización y plan de ajuste de la plantilla en España. La existencia de un número reducido de proyectos problemáticos, el deterioro de los plazos de pago de la Administración Pública, las restricciones presupuestarias impuestas a los clientes públicos y el endurecimiento de las exigentes condiciones locales de aceptación de hitos de los proyectos, representaron las principales causas de los efectos no recurrentes negativos registrados en Brasil.
- Las ventas alcanzaron los 2.850.404 miles de euros en el ejercicio 2015, lo que representa una caída en términos reportados del 3% con respecto a la cifra registrada a cierre del ejercicio 2014. Excluyendo la estacionalidad del negocio de Elecciones la cifra de ventas se habría mantenido en un nivel similar al registrado el ejercicio anterior.
- El importe de los trabajos realizados por el Grupo para su propio inmovilizado ha experimentado una caída del 42% con respecto a la cifra del ejercicio anterior (desde los 59.518 miles de euros a los 34.288 registrados a 31 de diciembre de 2015) como consecuencia de la menor activación de gastos correspondientes a actividades de I+D en el ejercicio.

- Los gastos de personal han crecido en un 17%, desde la cifra de 1.399.510 miles de euros registrada a 31 de diciembre de 2014, a la de 1.632.291 miles de euros registrada a cierre del ejercicio 2015. La plantilla media en el año ha permanecido estable, aunque la plantilla final ha descendido un -5% durante el ejercicio 2015, debido a los esfuerzos de reducción realizados en la segunda mitad del año 2015 como consecuencia del expediente de regulación de empleo anunciado por el Grupo INDRA a sus trabajadores en agosto de 2015. Las indemnizaciones satisfechas a los trabajadores afectados por el expediente de regulación de empleo explican, en gran medida, el incremento de la partida de gastos de personal.
- Las amortizaciones del ejercicio se situaron en 85.480 miles de euros, frente a los 64.232 miles de euros del ejercicio 2014, lo que representa un crecimiento del 33%. El crecimiento de los gastos por amortizaciones se explica en gran medida por la aplicación y amortización correspondiente a subvenciones de proyectos de I+D.

*Variaciones más significativas de la cuenta de pérdidas y ganancias en el ejercicio 2014*

- Las ventas del Grupo INDRA a 31 de diciembre de 2014 se situaron en 2.937.885 miles de euros, lo cual representa un crecimiento del 1% respecto de la cifra registrada a cierre del ejercicio anterior.
- Los gastos por amortizaciones aumentaron un 24% con respecto a la cifra registrada a cierre del ejercicio 2013 como consecuencia de la aplicación y amortización correspondiente de subvenciones de proyectos de I+D.

**(C) Estado de ingresos y gastos reconocidos consolidado**

A continuación se presenta el estado de ingresos y gastos reconocidos consolidado correspondiente a los ejercicios anuales finalizados el 31 de diciembre de 2013, 2014 y 2015:

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
<b>Beneficio / (Pérdidas) del ejercicio</b>	<b>(641.852)</b>	<b>(90.400)</b>	<b>116.688</b>
<b>Otro Resultado Global:</b>			
<b>Partidas que van a ser reclasificadas a resultados:</b>			
<b>Ingresos y gastos imputados directamente en el patrimonio neto</b>	<b>(6.333)</b>	<b>(33.127)</b>	<b>(40.046)</b>
Diferencias de conversión	6.569	(7.846)	(46.153)
Coberturas de flujos de efectivo	(17.919)	(36.116)	8.725
Efecto impositivo	5.017	10.835	(2.618)
<b>Transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias</b>	<b>2.359</b>	<b>1.638</b>	<b>1.530</b>



	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Coberturas de flujos de efectivo	3.276	2.129	2.185
Efecto impositivo	(917)	(491)	(655)
<b>Otro resultado global del ejercicio, neto de impuesto</b>	<b>(3.974)</b>	<b>(31.489)</b>	<b>(38.516)</b>
Resultado global total del ejercicio	(645.826)	(121.889)	78.172
<b><i>Resultado global total atribuido a los propietarios de la Sociedad dominante</i></b>	<b>(645.693)</b>	<b>(123.790)</b>	<b>78.802</b>
Resultado global total atribuido a participaciones no dominantes	(133)	1.901	(630)

**(D) Estado total de cambios en el patrimonio neto consolidado**

A continuación se presenta el estado total de cambios en el patrimonio neto consolidado correspondiente a los ejercicios anuales finalizados el 31 de diciembre de 2013, 2014 y 2015:

(en miles de euros)

	Capital	Prima de Emisión	Otras Reservas	Ganancias Acumuladas	Acciones Propias	Otros instrumentos de patrimonio propio	Otros resultado global Diferencias de conversión	Coberturas de flujos de efectivo	Total	Participaciones no dominantes	Total
<b>Saldo 01/01/2013</b>	<b>32.826</b>	<b>375.955</b>	<b>3.116</b>	<b>676.322</b>	<b>(111)</b>	-	<b>4.671</b>	(3.898)	<b>1.088.881</b>	<b>20.735</b>	<b>1.109.616</b>
Distribución del resultado 2012:											
- Dividendos	-	-	-	(55.805)	-	-	-	-	<b>(55.805)</b>	-	<b>(55.805)</b>
- Dotación a Reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ampliación de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reducción de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operaciones con acciones propias	-	-	759	-	(1.147)	-	-	-	<b>(388)</b>	-	<b>(388)</b>
Adquisiciones a participaciones no dominantes	-	-	-	(5.755)	-	-	-	-	<b>(5.755)</b>	(9.936)	<b>(15.691)</b>
Traspasos entre reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emisión de instrumentos compuestos	-	-	-	-	-	16.999	-	-	<b>16.999</b>	-	<b>16.999</b>
Otros aumentos y disminuciones	-	-	590	658	-	-	-	-	<b>1.248</b>	511	<b>1.759</b>
Resultado global total del ejercicio	-	-	-	-	-	-	(44.695)	7.675	<b>(37.020)</b>	(1.496)	<b>(38.516)</b>
- Diferencias de conversión											
- Inversiones mantenidas para la venta											
- Cobertura de flujos de caja y tipo de interés											
- Dividendos acciones "Equity Swap"											
Total Ingresos y Gastos directamente reconocidos en patrimonio											
Beneficio/ (Pérdidas) del	-	-	-	115.822	-	-	-	-	<b>115.822</b>	866	<b>116.688</b>

ejercicio											
<b>Saldo 31/12/2013</b>	<b>32.826</b>	<b>375.955</b>	<b>4.465</b>	<b>731.242</b>	<b>(1.258)</b>	<b>16.999</b>	<b>(40.024)</b>	<b>3.777</b>	<b>1.123.982</b>	<b>10.680</b>	<b>1.134.662</b>
Distribución del resultado 2013:											
- Dividendos	-	-	-	(55.636)	-	-	-	-	(55.636)	(230)	(55.866)
- Dotación a Reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ampliación de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reducción de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operaciones con acciones propias	-	-	(2.516)	-	(384)	-	-	-	(2.900)	-	(2.900)
Adquisiciones a participaciones no dominantes	-	-	-	(291)	-	-	-	-	(291)	46	(245)
Trasposos entre reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emisión de instrumentos compuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros aumentos y disminuciones	-	-	-	(513)	-	47	-	-	(466)	278	(188)
Resultado global total del ejercicio	-	-	-	-	-	-	(8.239)	(23.643)	(31.882)	393	(31.489)
- Diferencias de conversión									-		-
- Inversiones mantenidas para la venta									-	-	-
- Cobertura de flujos de caja y tipo de interés									-		-
- Efecto inpositivo de Cobertura de flujos de caja y tipo de interés									-		-
- Dividendos acciones "Equity Swap"									-	-	-
Total Ingresos y Gastos directamente reconocidos en patrimonio									0	0	0
Beneficio/ (Pérdidas) del ejercicio	-	-	-	(91.908)	-	-	-	-	(91.908)	1.508	(90.400)
<b>Saldo 31/12/2014</b>	<b>32.826</b>	<b>375.955</b>	<b>1.949</b>	<b>582.894</b>	<b>(1.642)</b>	<b>17.046</b>	<b>(48.263)</b>	<b>(19.866)</b>	<b>940.899</b>	<b>12.675</b>	<b>953.574</b>
Distribución del resultado 2014:											
- Dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(270)	(270)
- Dotación a Reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ampliación de capital											

Reducción de capital											
Operaciones con acciones propias	-	-	221		(1.439)	-	-	-	(1.218)	-	(1.218)
Adquisiciones a participaciones no dominantes	-	-	-	(48)	-	-	-	-	(48)	1.380	1.332
Trasposos entre reservas	-										
Emisión de instrumentos compuestos	-										
Otros aumentos y disminuciones	-	-	(3.634)	3.520	-	213	-	-	99	(45)	54
Otro resultado global del ejercicio	-	-	-	-	-	-	6.039	(10.543)	(4.504)	530	(3.974)
- Diferencias de conversión											
- Inversiones mantenidas para la venta											
- Cobertura de flujos de caja y tipo de interés											
- Efecto impositivo de Cobertura de flujos de caja y tipo de interés											
- Dividendos acciones "Equity Swap"											
Total Ingresos y Gastos directamente reconocidos en patrimonio											
Beneficio/ (Pérdidas) del ejercicio	-	-	-	(641.189)	-	-	-	-	(641.189)	(663)	(641.852)
<b>Saldo 31/12/2015</b>	<b>32.826</b>	<b>375.955</b>	<b>(1.464)</b>	<b>(54.823)</b>	<b>(3.081)</b>	<b>17.259</b>	<b>(42.224)</b>	<b>(30.409)</b>	<b>294.039</b>	<b>13.607</b>	<b>307.646</b>

## (E) Estado de flujos de efectivo consolidado

A continuación se presenta el estado de flujos de efectivo consolidado correspondiente a los ejercicios anuales finalizados el 31 de diciembre de 2013, 2014 y 2015:

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Resultado del ejercicio	(641.852)	(90.400)	116.688
Impuestos sobre sociedades	(64.051)	(6.616)	29.968
Resultado antes de impuestos	(705.903)	(97.016)	146.656
Ajustes por:			
(-) Provisiones, subvenciones y otros			
Subvenciones	(42.120)	(23.649)	0
Provisiones créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	127.413	59.764	0
Variación de provisiones por operaciones de tráfico	87.518	(30.906)	0
Provisión restructuración de personal a corto plazo	51.300	0	0
Provisión restructuración de personal a largo plazo	40.860	0	0
Resultados procedentes del inmovilizado	120.790	43.830	0
Otros	22.892	(2.315)	0
	408.653	46.724	(9.602)
(-) Amortizaciones	85.480	64.232	51.914
(-) Resultados de empresas asociadas	377	3.345	(666)
(-) Resultados financieros	58.587	49.449	60.294
(+) Dividendos cobrados	1.446	434	1.117
<b>Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante</b>	<b>(151.360)</b>	<b>67.168</b>	<b>249.713</b>
Variación en deudores comerciales y otros	50.491	(52.495)	17.452
Variación en existencias	153.393	179.846	(3.681)
Variación en acreedores comerciales y otros	(21.700)	(2.117)	(76.390)
<b>Tesorería procedente de las actividades operativas</b>	<b>182.184</b>	<b>125.234</b>	<b>(62.619)</b>
Impuestos sobre sociedades pagados	(6.712)	(52.615)	(34.912)
<b>(A) Tesorería neta procedente de las actividades operativas</b>	<b>24.112</b>	<b>139.787</b>	<b>152.182</b>
<b>Pagos por adquisición de Inmovilizado:</b>			
Material	(11.081)	(19.855)	(17.922)
Inmaterial	(32.907)	(55.295)	(56.419)
Financiero	(5.719)	(13.653)	(44.921)
<b>Cobros por venta de Inmovilizado:</b>			
Material	1.010	4.963	8.003
Inmaterial	0	0	1.117
Financiero	565	791	30.837
Depósitos			
Intereses cobrados	2.986	4.857	4.369
<b>Otros flujos de actividades de inversión</b>	<b>6.251</b>	<b>13.517</b>	<b>9.037</b>
<b>(B) Tesorería aplicada en actividades de inversión</b>	<b>(38.895)</b>	<b>(64.675)</b>	<b>(65.899)</b>

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Aportaciones de socios			
Variación de acciones propias	(2.034)	(6.928)	(2.507)
Dividendos de las Sociedades a participaciones no dominantes	(520)	(174)	(171)
Dividendo ordinario de la Sociedad dominante	0	(55.636)	(55.805)
Aumentos subvenciones	4.004	5.340	3.378
Aumentos / (disminución) de deudas con entidades de crédito	104.367	(42.130)	38.117
Aumentos de deudas por la emisión de obligaciones y otros valores negociables	0	0	281.103
Intereses pagados	(44.219)	(46.207)	(51.648)
Variaciones de otras inversiones financieras	2.750	0	(1.530)
<b>(C) Tesorería neta aplicada en actividades de financiación</b>	<b>64.348</b>	<b>(145.735)</b>	<b>210.937</b>
<b>Aumento / (disminución) neta de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes (A) + (B) + (C)</b>	<b>49.565</b>	<b>(70.623)</b>	<b>297.220</b>
Saldo inicial de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	293.850	363.071	69.829
Efectos de las diferencias de cambio sobre tesorería y otros activos líquidos equivalentes	(1.861)	1.402	(3.978)
Aumento / (disminución) neto de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	49.565	(70.623)	297.220
<b>Saldo final de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>341.554</b>	<b>293.850</b>	<b>363.071</b>

#### *Variaciones más significativas del estado de flujos de efectivo en el ejercicio 2015*

- El resultado antes de impuestos ajustado por conceptos sin efecto en caja se situó en - 51.360 miles de euros durante el ejercicio 2015, frente a los 67.168 miles de euros registrados durante el ejercicio 2014.
- En sentido contrario, durante el periodo de referencia se han producido variaciones positivas en el capital corriente que han mitigado los efectos derivados del mal comportamiento del beneficio de explotación. Es por ello por lo que no obstante lo señalado en el punto anterior, la generación de flujo de efectivo procedente de las actividades explotación se ha mantenido positiva durante todo el periodo de referencia.
- En consecuencia, la tesorería neta procedente de las actividades operativas (subtotal A) cayó un 83% en el ejercicio 2015.
- Las actividades de inversión desarrolladas por el Grupo INDRA durante el ejercicio 2015 ascendieron a 38.895 miles de euros (subtotal B), lo que supone una inversión menor frente a los 64.675 miles de euros invertidos en el ejercicio 2014 y los 65.899 miles de euros del ejercicio 2013.
- Este consumo de flujos de efectivo de las actividades de inversión se ha financiado durante el ejercicio 2015, además de con los flujos procedentes de las actividades de explotación, mediante actividades de financiación, destacando a este respecto los flujos

procedentes de nuevos créditos suscritos con entidades de crédito, y que han generado entradas de flujos por importe de 104.367 miles de euros en 2015.

- Como resultado de lo anterior, durante el ejercicio 2015 se produjo un aumento neto de la partida de Efectivo y Equivalentes por importe de 47.704 miles de euros.

#### Variaciones más significativas del estado de flujos de efectivo en el ejercicio 2014

- El beneficio de explotación antes de variación de capital circulante ascendió a 67.168 miles de euros a pesar de que el resultado del ejercicio fue de - 90.400 miles de euros, muy inferior a los 249.713 miles de euros registrados en 2013.
- Asimismo, al igual que en el ejercicio 2015 la variación de capital circulante fue positiva y supuso una entrada de tesorería de 58.066 miles de euros. Como consecuencia, la tesorería neta procedente de las actividades operativas en 2014 ascendió a 139.787 miles de euros, sólo un 8% inferior a la del 2013.
- La tesorería neta generada por las actividades operativas financió íntegramente las actividades de inversión del Grupo INDRA, que ascendieron durante el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2014 a 64.675 miles de euros.
- El exceso de flujos de efectivo remanente se destinó a la amortización de parte de la deuda financiera mantenida con entidades de crédito y al pago de un dividendo a los accionistas de la sociedad. A diferencia de lo ocurrido durante el ejercicio 2013, en el que las actividades de financiación supusieron un flujo de efectivo positivo que ascendió a 210.937 miles de euros, como consecuencia de los fondos obtenidos de la emisión de bonos convertibles o canjeables por acciones de la sociedad dominante por un importe nominal total de 250.000 miles de euros con vencimiento en 2018. Lo anterior determinó que durante el ejercicio 2013 el aumento neto de efectivo y equivalentes alcanzara los 293.342 miles de euros.

## **20.2 Información financiera pro-forma**

No aplicable.

## **20.3 Estados financieros**

Véase, a este respecto, el apartado 20.1 anterior. Para más información, las cuentas anuales individuales y consolidadas auditadas de Grupo INDRA cerradas a 31 de diciembre de 2013, 2014 y 2015 se incorporan por referencia y se encuentran depositadas en la CNMV y pueden consultarse en las páginas web de Grupo INDRA ([www.indracompany.com](http://www.indracompany.com)) y de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)).

## **20.4 Auditoría de la información financiera histórica anual**

### *20.4.1 Declaración de que se ha auditado la información financiera histórica.*

Las cuentas anuales individuales y consolidadas correspondientes a los ejercicios cerrados a 31 de diciembre de 2013, 31 de diciembre de 2014 y 31 de diciembre de 2015 han sido

auditadas por la firma de auditoría externa KPMG Auditores, S.L. y los informes de auditoría han resultado favorables, no registrándose salvedad alguna.

20.4.2 *Indicación de cualquier otra información en el documento de registro que haya sido auditada por los auditores.*

No aplicable.

20.4.3 *Cuando los datos financieros del documento de registro no se hayan extraído de los estados financieros auditados del emisor, este debe declarar la fuente de los datos y declarar que los datos no han sido auditados.*

A excepción de aquellos datos en los que se cite expresamente la fuente, el resto de datos e información sobre la Sociedad contenida en el presente Documento de Registro han sido extraídos de la contabilidad interna y de los sistemas de información de la Sociedad y no han sido objeto de auditoría.

## 20.5 Edad de la información financiera más reciente

La información financiera auditada más reciente que se incluye en el presente Documento de Registro corresponde al año cerrado a 31 de diciembre de 2015. Por tanto, no precede en más de quince meses a la fecha del presente Documento de Registro.

## 20.6 Información intermedia y demás información financiera

20.6.1 *Si el emisor ha venido publicando información financiera trimestral o semestral desde la fecha de sus últimos estados financieros auditados, estos deben incluirse en el documento de registro. Si la información financiera trimestral o semestral ha sido revisada o auditada, debe también incluirse el informe de auditoría o de revisión. Si la información financiera trimestral o semestral no ha sido auditada o no se ha revisado, debe declararse este extremo.*

### (A) Balance de situación consolidado no auditado y Estado de Flujos de Efectivo a 30 de septiembre de 2016

Balance consolidado	(en miles de euros)		
	30/09/2016 (No auditado)	Var. 16-15	31/12/2015 (Auditado)
Inmovilizado material	105.445	(23%)	136.927
Otros activos intangibles	285.721	(1%)	289.213
Participadas y otros inmovilizados financieros	85.524	71%	50.128
Fondo de Comercio	470.571	0%	470.408
Activos por impuestos diferidos	177.872	(11%)	200.017
<b>Activos no corrientes</b>	<b>1.125.133</b>	<b>(2%)</b>	<b>1.146.693</b>
Activos no corrientes mantenidos para la venta	30.372	1.735%	1.655
Activo circulante operativo	1.385.092	(6%)	1.471.549
Otros activos corrientes	109.009	6%	102.848
Efectivo y equivalentes	378.520	11%	341.554
<b>Activos corrientes</b>	<b>1.902.993</b>	<b>(1%)</b>	<b>1.917.606</b>



<b>Balance consolidado</b>	<b>(en miles de euros)</b>		
	<b>30/09/2016 (No auditado)</b>	<b>Var. 16-15</b>	<b>31/12/2015 (Auditado)</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>3.028.126</b>	<b>(1%)</b>	<b>3.064.299</b>
Capital y Reservas	347.153	17%	297.120
Acciones propias	-3.078	(0%)	-3.081
<b>Patrimonio atrib. Sdad. Dominante</b>	<b>344.075</b>	<b>17%</b>	<b>294.039</b>
Socios externos	12.192	(10%)	13.607
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>356.267</b>	<b>16%</b>	<b>307.646</b>
Provisiones para riesgos y gastos	101.608	(2%)	103.371
Deuda financiera a largo plazo	917.536	(5%)	961.915
Otros pasivos financieros	4.675	(86%)	32.383
Pasivos por impuestos diferidos	5.043	51%	3.330
Otros pasivos no corrientes	50.785	747%	5.994
<b>Pasivos no corrientes</b>	<b>1.079.647</b>	<b>(2%)</b>	<b>1.106.993</b>
Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta	3	(100%)	1.302
Deuda financiera a corto plazo	127.380	60%	79.377
Pasivo Circulante Operativo	1.187.565	1%	1.173.181
Otros pasivos corrientes	277.264	(30%)	395.800
<b>Pasivos corrientes</b>	<b>1.592.212</b>	<b>(3%)</b>	<b>1.649.660</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>3.028.126</b>	<b>(1%)</b>	<b>3.064.299</b>

<b>Estado de Flujos de Efectivo consolidado</b>	<b>(en miles de euros)</b>	
	<b>30/09/2016</b>	<b>30/09/2015</b>
	<i>(no auditado)</i>	
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>47.929</b>	<b>(560.971)</b>
Impuestos sobre sociedades	27.329	(45.927)
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>75.258</b>	<b>(606.898)</b>
Ajustes por:		
- Amortizaciones	46.442	64.670
+/- Otros ajustes (netos)	(7.343)	428.293
+ Dividendos cobrados	1.040	1.446
<b>Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante</b>	<b>115.397</b>	<b>(112.489)</b>
Variaciones en el capital corriente	16.489	(5.824)
Otros cobros/(pagos) de actividades de explotación	(32.056)	(162)
<b>Tesorería procedente de las actividades operativas</b>	<b>(15.567)</b>	<b>(5.986)</b>
Impuestos sobre sociedades pagados	(20.602)	(20.949)
<b>(A) Tesorería neta procedente de las actividades operativas</b>	<b>79.228</b>	<b>(139.424)</b>
<b>Pagos por adquisición de Inmovilizado:</b>		
Material	(5.654)	(9.877)
Inmaterial	(18.894)	(23.813)

	(en miles de euros)	
	30/09/2016	30/09/2015
<b>Estado de Flujos de Efectivo consolidado</b>	<i>(no auditado)</i>	
Financiero	(5.454)	(1.037)
<b>Cobros por venta de Inmovilizado:</b>		
Material	0	0
Inmaterial	0	171
Financiero	2.138	0
Intereses cobrados	3.874	2.657
<b>Otros flujos de actividades de inversión</b>	<b>3.985</b>	<b>5.082</b>
<b>(B) Tesorería aplicada en actividades de inversión</b>	<b>(20.005)</b>	<b>(26.817)</b>
Aportaciones de socios		
Variación de acciones propias	873	(2.373)
Dividendos de las Sociedades a participaciones no dominantes	(867)	(270)
Dividendo ordinario de la Sociedad dominante	0	0
Aumentos subvenciones	0	7.776
Aumentos / (disminución) de deudas con entidades de crédito	(11.694)	176.509
Aumentos de deudas por la emisión de obligaciones y otros valores negociables	0	0
Intereses pagados	(18.893)	(29.840)
Variaciones de otras inversiones financieras	(3.822)	1.145
<b>(C) Tesorería neta aplicada en actividades de financiación</b>	<b>(34.403)</b>	<b>152.947</b>
<b>Aumento / (disminución) neta de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes (A) + (B) + (C)</b>	<b>24.820</b>	<b>(13.294)</b>
Saldo inicial de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	341.554	293.850
Efectos de las diferencias de cambio sobre tesorería y otros activos líquidos equivalentes	12.146	(3.020)
Aumento / (disminución) neto de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	24.820	(13.294)
<b>Saldo final de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>378.520</b>	<b>277.536</b>

Variaciones más significativas del balance y estado de flujos de efectivo en el tercer trimestre de 2016

- El flujo de efectivo de las actividades operativas hasta el tercer trimestre del ejercicio 2016 asciende a 79.228 miles de euros frente a los -139.424 miles de euros registrados en el mismo periodo del ejercicio anterior. Este incremento se debe a la mejora de la rentabilidad operativa y a actuaciones puntuales sobre el capital corriente.
- Las actividades de inversión desarrolladas por el Grupo INDRA durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016 ascendieron a 20.005 miles de euros frente a los 26.817 miles de euros registrados durante el mismo periodo del ejercicio anterior.
- El exceso de flujos de efectivo generados por las actividades de explotación una vez financiadas las actividades de inversión se destinó a la amortización de parte de la deuda

financiera mantenida con entidades de crédito. A diferencia de lo ocurrido durante el mismo periodo de 2015, en el que las actividades de financiación supusieron un flujo de efectivo positivo que ascendió a 152.947 miles de euros.

- Como consecuencia, durante los tres primeros trimestres del ejercicio 2016 se produjo un aumento neto de la partida de Efectivo y Equivalentes por importe de 36.966 miles de euros (suma de 12.146 y 24.820 miles de euros) teniendo en cuenta los efectos derivados de las diferencias de cambio.

**(B) Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada no auditada a 30 de septiembre de 2016**

	(en miles de euros)		Variación	
	30/09/2016	30/09/2015	Abs.	(%)
<b>Ingresos ordinarios</b>	<b>1.950.706</b>	<b>2.069.326</b>	<b>(118.620)</b>	<b>(6%)</b>
Otros ingresos	30.311	64.445	(34.134)	(53%)
Aprovisionamientos y otros gastos de explotación	(834.677)	(992.475)	157.798	16%
Gastos de personal	(994.446)	(1.077.110)	82.664	8%
Otros resultados	(1.261)	(939)	(322)	(34%)
<b>Resultado Bruto de Explotación (EBITDA) recurrente</b>	<b>150.633</b>	<b>63.247</b>	<b>87.386</b>	<b>138%</b>
Amortizaciones	(46.442)	(64.670)	18.228	28%
<b>Resultado Operativo recurrente (EBIT a/cte. no rec.)</b>	<b>104.191</b>	<b>(1.423)</b>	<b>105.614</b>	<b>7.422%</b>
<i>Margen EBIT recurrente (a/ cte. no rec.)</i>	<i>5,3%</i>	<i>(0,1%)</i>	<i>540 pb</i>	<i>5.400%</i>
Costes no recurrentes	0	(557.091)	557.091	100%
<b>Resultado Operativo (EBIT)</b>	<b>104.191</b>	<b>(558.514)</b>	<b>662.705</b>	<b>119%</b>
<i>Margen EBIT</i>	<i>5,3%</i>	<i>(27,0%)</i>	<i>323 pb</i>	<i>120%</i>
<b>Resultado Financiero</b>	<b>(30.449)</b>	<b>(48.480)</b>	<b>18.031</b>	<b>37%</b>
Resultados de entidades valoradas por el método de la participación	1.516	96	1.420	1.479%
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>75.258</b>	<b>(606.898)</b>	<b>682.156</b>	<b>112%</b>
Impuesto de sociedades	(27.329)	45.927	(73.256)	(159%)
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>47.929</b>	<b>(560.971)</b>	<b>608.900</b>	<b>109%</b>
Resultado atribuible a socios externos	190	196	(6)	(3%)
<b>Resultado neto</b>	<b>48.119</b>	<b>(560.775)</b>	<b>608.894</b>	<b>109%</b>

*Variaciones más significativas de la cuenta de resultados en el tercer trimestre de 2016*

- Las ventas del Grupo INDRA a 30 de septiembre de 2016 se han situado en los 1.950.706 miles de euros, lo que representa una caída interanual del 6% en términos reportados y/o un 3% en moneda local. Si bien los verticales de Transporte y Defensa registran tasas de crecimiento positivas (del 2% en moneda local y del 1% en términos reportados), las dinámicas sectoriales y geográficas continúan afectando a los verticales de Tecnologías

de la Información (que registran caídas del 6% en moneda local y del 10% en términos reportados).

- Los otros ingresos se han situado en la cifra de 30.311 miles de euros, frente a los 64.445 miles de euros del mismo trimestre del ejercicio anterior, como consecuencia tanto de la menor aplicación de subvenciones de proyectos de I+D concluidos como por la menor activación de gastos incurridos en actividades de I+D durante el periodo.
- Por su parte, los gastos operativos han alcanzado la cifra de los 1.829.123 miles de euros, lo que representa una caída del 12% en términos interanuales, como consecuencia de los planes de optimización de costes implementados por la compañía en el marco del Plan Estratégico para el periodo 2015-2018, así como por las menores ventas.
- El EBITDA recurrente del grupo INDRA ha alcanzado, así, la cifra de los 150.633 miles de euros hasta el tercer trimestre de 2016 frente a la cifra de 63.247 miles de euros registrada durante el mismo periodo del ejercicio anterior. Dichas cifras equivalen a un margen de EBITDA recurrente sobre las ventas del 7,7% y del 3,1%, respectivamente. En la medida en que durante los nueve primeros meses del ejercicio 2016 no se han producido efectos no recurrentes, a 30 de septiembre de 2016, la cifra de EBITDA recurrente coincide con la cifra de EBITDA.
- Las amortizaciones se han situado en la cifra de 46.442 miles de euros frente a los 64.670 miles registrados en el mismo periodo del ejercicio anterior, lo que representa una disminución de los gastos por amortizaciones del 28%. Dicha disminución en los gastos se explica por el efecto de la aplicación y amortización correspondiente a subvenciones de proyectos de I+D.
- El resultado financiero, de otro lado, ha disminuido hasta los -30.449 miles de euros, frente a los -48.480 miles de euros alcanzado en el mismo periodo del ejercicio anterior. Esta tendencia se explica por el descenso de la deuda media en el periodo y la reducción del coste medio de la financiación, motivada en parte por la reducción de deuda en moneda extranjera principalmente en Brasil.
- El resultado neto, por último se sitúa en los 48.119 miles de euros, frente a las pérdidas por importe de 560.775 miles de euros registradas hasta el tercer trimestre del ejercicio 2015.

## **20.7 Política de dividendos**

*20.7.1 Importe de los dividendos por acción en cada ejercicio para el periodo cubierto por la información financiera histórica, ajustada si ha cambiado el número de acciones del emisor, para que así sea comparable.*

Indra no tiene una política de dividendos establecida de modo que el reparto de dividendos del Grupo INDRA se revisa con carácter anual. Los dividendos dependen de los beneficios y de la situación financiera de la Sociedad, de sus obligaciones de servicio de la deuda y obligaciones derivadas de los compromisos adquiridos en los contratos de financiación, de los requisitos de efectivo (incluidos las inversiones y planes de inversión), de los requisitos

normativos, de la ejecución del plan de negocio de la Sociedad y de otros factores que Indra considere pertinentes en cada momento.

En mayo de 2015 el Grupo INDRA acordó no proponer a la junta general de accionistas la distribución de un dividendo con cargo a reservas tras las pérdidas registradas a 31 de diciembre de 2014 como consecuencia de los efectos no-recurrentes registrados y por el elevado nivel de endeudamiento.

Del mismo modo, en mayo de 2016 el Grupo INDRA acordó no proponer a la junta general de accionistas la distribución de un dividendo por los motivos arriba enunciados.

La tabla que se recoge a continuación resume la política de dividendos seguida por el Grupo INDRA en el periodo de referencia.

	(en miles de euros)				
	31/12/2015	Var. 15-14	31/12/2014	Var. 14-13	31/12/2013
<b>Resultado atribuido a la Sociedad dominante</b>	<b>(641.189)</b>	<b>(598%)</b>	<b>(91.908)</b>	<b>(179%)</b>	<b>115.822</b>
Número de acciones (en millones)	164.132.539	0%	164.132.539	0%	164.132.539
<b>EPS (B° por acción)</b>	<b>(3,90653)</b>	<b>(598%)</b>	<b>(0,55996)</b>	<b>(179%)</b>	<b>0,70566</b>
Dividendo acordado	0	-	55.636	(100%)	55.805
<b>Dividendo por acción</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0,34</b>	<b>(100%)</b>	<b>0,34</b>
Pay-out ratio <sup>(1)</sup>	(100%)	-	48%	0%	42%

(1) Porcentaje del resultado del ejercicio anterior repartido en forma de dividendo

## 20.8 Procedimientos judiciales y de arbitraje

A 30 de septiembre de 2016, la Sociedad<sup>3</sup> tiene litigios en curso por un importe total de 418,4 millones de euros<sup>4</sup>, de los cuales, la cantidad de 106,1 millones de euros corresponde a procedimientos en los que la Sociedad actúa como parte demandante y 312,3 millones de euros a aquéllos en los que es parte demandada.

La mayoría de los litigios se refieren a disputas surgidas en torno a los contratos de negocio en los que INDRA es parte; también destacan los asuntos laborales que afectan a la Sociedad y especialmente en Brasil.

Atendiendo a la jurisdicción de los litigios en los que INDRA es parte demandada: los de naturaleza Civil/Mercantil ascienden a 106,3 millones de euros; los del ámbito Contencioso-Administrativo a 34,8 millones de euros; los de ámbito laboral a 54,8 millones de euros y los de naturaleza Tributaria/Fiscal ascienden a 116,4 millones de euros.

<sup>3</sup> Este análisis incluye los litigios del Grupo Indra y por tanto, todos aquellos procedimientos nacionales e internacionales que afectan a Indra Sistemas, S.A. y a sus filiales nacionales e internacionales.

<sup>4</sup> Esta cifra incluye los litigios que puedan existir en materia fiscal o tributaria en el Grupo Indra. No obstante, debe tenerse en cuenta que las cifras facilitadas no incluyen los litigios de cuantía indeterminada.

Desde un punto de vista geográfico, las demandas contra la Sociedad alcanzan 35,1 millones de euros en España; 233,2 millones de euros en Brasil; 41,7 millones de euros en el resto de Latinoamérica y 2,3 millones de euros en el resto de geografías.

La Sociedad provisiona el 100% del importe de los procedimientos en los que es parte demandada y cuyo riesgo de ocurrencia ha sido calificado como “probable”<sup>5</sup>. A 30 de septiembre de 2016, dicho importe asciende a 42,9 millones de euros.

A fecha de 30 de Septiembre de 2016, el Grupo tenía litigios en curso como parte demandada por importe de 269,4 millones de euros (143,7 millones de euros al cierre de 2015) cuya probabilidad de ocurrencia se estima como posible o remota según el siguiente desglose:

	(en miles de euros)	
	30/09/2016	31/12/2015
Implementación Sistema de Información Judicial (Ecuador)	21.288	23.760
Tributarios Brasil	109.750	35.819
Civil Brasil	77.474	54.562
Laborales Brasil	14.996	12.952
Resto	45.890	16.694
<b>Total</b>	<b>269.398</b>	<b>143.787</b>

A continuación se recoge una breve descripción de los pleitos más significativos de la Sociedad:

(i) *Despido Colectivo Indra Sistemas, S.A.*

Con fecha de 4 de agosto de 2015, la Sociedad alcanzó un acuerdo con los sindicatos CCOO, UGT, USO y STC en el procedimiento de despido colectivo instado por aquella, en virtud del cual el número de afectados por dicho proceso era de 1.750 trabajadores, finalizando el periodo de ejecución del mismo el 31 de diciembre de 2016.

Los sindicatos COBAS y CGT no firmaron dicho acuerdo e impugnaron el despido colectivo ante la Audiencia Nacional. Con fecha de 13 de noviembre de 2015, la Audiencia Nacional dictó sentencia declarando el despido colectivo ajustado a Derecho. Contra dicha sentencia, los sindicatos referidos formularon Recurso de Casación ante el Tribunal Supremo, el cual está pendiente de resolución.

(ii) *Despido Colectivo Indra BPO Servicios*

Como consecuencia de la resolución unilateral de los contratos del cliente VODAFONE, la referida sociedad inició un procedimiento de despido colectivo que concluyó con acuerdo suscrito por los sindicatos CCOO, UGT y USO, con fecha de 18 de julio de 2016, en virtud del cual los afectados por el proceso ascendían a un máximo de 400 trabajadores.

El sindicato CGT no firmó dicho acuerdo e impugnó el mismo ante la Audiencia Nacional. Con fecha de 24 de octubre de 2016, la Audiencia Nacional dictó sentencia declarando el despido colectivo ajustado a Derecho. Contra dicha sentencia, el sindicato referido formuló ha

<sup>5</sup> El riesgo de que INDRA reciba una sentencia de condena o desestimatoria es superior a un 50%.

anunciado Recurso de Casación ante el Tribunal Supremo el cual está pendiente de resolución.

(iii) *Procedimiento Contencioso-Administrativo instado por la Contraloría General de Estado de Ecuador frente a Indra Sistemas, S.A.*

Litigio derivado del Contrato para la “Implementación de un Sistema de Información Judicial para el Consejo de La Judicatura de Ecuador”, valorado en 21.288.000 euros, adjudicado a Indra Sistemas, S.A.

A pesar de que el Contrato fue ejecutado correctamente y recepcionado definitivamente por el cliente, y que el sistema se encuentra operativo, en agosto de 2013, la Contraloría General del Estado determinó a través de un acto administrativo, la existencia de una responsabilidad civil culposa solidaria de Indra Sistemas, S.A., junto con los administradores del contrato por parte del Consejo de la Judicatura, por incumplimiento de su objeto, reclamando la íntegra restitución del precio satisfecho.

Indra Sistemas, S.A. ha presentado demanda contencioso-administrativa solicitando la nulidad de dicha resolución. El procedimiento se encuentra actualmente en fase probatoria. Posteriormente, en marzo de 2016, el Consejo de la Judicatura ha interpuesto demanda contra Indra Sistemas, S.A. reclamando 5 millones de euros en concepto de daños y perjuicios.

Actualmente ambos procedimientos están en fase probatoria.

(iv) *Acción de reclamación por daños causados a la Administración (Ministerio Público Brasileño –INPI-)*

Procedimiento civil de reclamación de daños por importe de 31,4 millones de euros iniciado en la etapa anterior a la adquisición de Politec (ahora Indra Brasil Soluções) por supuestas irregularidades en la contratación administrativa. La Administración contrató directamente a la empresa IEL/DF, que posteriormente subcontrató a Politec para prestar servicios de automatización. Se atribuye responsabilidad solidaria a IEL/DF y Politec.

El Ministerio Público no ha podido acreditar sobreprecio en el importe de los servicios y la acción ha sido declarada improcedente en primera instancia. El Ministerio Público ha recurrido a la segunda instancia.

(v) *Reclamación ante la Jurisdicción tributaria especial (CARF) interpuesta por el Instituto de la Seguridad Social Brasileño (INSS)*

El INSS planteó una reclamación por importe de 67 millones de euros derivada de la incorrecta liquidación de las cotizaciones a la seguridad social del personal subcontratado por Politec durante los años 2006 a 2008. Este litigio se originó con anterioridad a la adquisición de Politec por parte de INDRA.

La sociedad ha obtenido sentencia favorable en segunda instancia. Fundamentalmente se han apreciado errores formales en el expediente que han dado lugar a la prescripción de la acción. Actualmente, la sociedad se encuentra a la espera de que se produzcan los efectos derivados de la firmeza del fallo.

(vi) *Procedimiento administrativo iniciado por Caixa Económico Federal (CEF) contra Indra Brasil Soluções*

Con fecha de 4 de noviembre de 2016 CEF ha iniciado un procedimiento administrativo para depurar responsabilidades por el que imputa a Indra Brasil Soluções la responsabilidad y reclama la restitución de 27 millones de euros, correspondientes a los daños y perjuicios sufridos por CEF como consecuencia del incidente del fraude masivo cometido en mayo de 2015 con las tarjetas de crédito del banco. Indra Brasil Soluções ha suministrado el sistema utilizado por CEF para transacciones bancarias con tarjetas y ha presentado alegaciones en dicho procedimiento, cuya resolución definitiva es susceptible de recurso en vía judicial.

(vii) *Inhabilitación para contratar con Banco Nacional de Desenvolvimento Economico e Social de Brasil (BNDES)*

Con fecha de 9 de noviembre de 2016 se hizo pública la resolución del procedimiento administrativo incoado por BNDES mediante la cual se impone a Indra Brasil Soluções la sanción de inhabilitación para contratar con BNDES durante el plazo de 2 años y una multa de 1 millón de euros por incumplimientos del contrato para la implantación de un sistema de gestión empresarial celebrado en el año 2009. Este asunto está circunscrito a BNDES por lo que la Sociedad no considera que vaya a afectar a Indra Brasil Soluções para contratar con otros clientes.

(viii) *Expediente sancionador incoado por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) frente a Indra Sistemas, S.A. e Indra Software Labs, S.L.*

En abril de 2016 la CNMC inició un expediente sancionador por prácticas colusorias frente a 11 empresas españolas de servicios informáticos en el ámbito del sector TI, entre las que se encuentran Indra Sistemas, S.A. e Indra Software Labs, S.L.

Actualmente el procedimiento se encuentra en fase de instrucción, la cual, puede durar en sus distintas fases hasta finales de 2017. Se ha denegado parcialmente la solicitud de confidencialidad formulada por INDRA, ante lo cual, se ha presentado recurso y una solicitud de una medida cautelar ante la Audiencia Nacional que actualmente se encuentran en tramitación. INDRA no tiene en este momento conocimiento de las eventuales sanciones que pudieran derivarse de este expediente.

(ix) *Procedimiento de inspección fiscal en curso incoado por la administración tributaria española*

Con fecha de 21 de diciembre de 2015 la administración tributaria española comunicó el inicio de actividades inspectoras correspondientes al periodo comprendido entre el 2011 y 2014. Actualmente la inspección no se ha concluido y la Sociedad espera que finalice en el primer trimestre de 2017. INDRA no tiene en este momento conocimiento de los importes que pudieran derivarse de la inspección.

## **20.9 Cambios significativos en la posición financiera o comercial del emisor**

No se han producido cambios significativos en la posición financiera o comercial del Grupo INDRA desde la fecha a la que se refiere la información financiera intermedia incorporada a este Documento de Registro, esto es, desde el 30 de septiembre de 2016.



## 21. INFORMACIÓN ADICIONAL

### 21.1 Capital social

#### 21.1.1 *Importe del capital emitido, y para cada clase de capital social.*

En la fecha del presente Documento de Registro, el importe nominal del capital social emitido por INDRA asciende a 32.826.507,80 euros representado por 164.132.539 acciones representadas mediante anotaciones cuya llevanza corresponde a la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. (“Iberclear”), íntegramente suscritas y desembolsadas, con un valor nominal cada una de ellas de 0,20 euros y pertenecientes a una única clase y serie. Todas las acciones confieren a sus titulares los mismos derechos.

#### a) Número de acciones autorizadas

La Junta General de Accionistas de 30 de junio de 2016 bajo el punto séptimo del orden del día, acordó autorizar al Consejo de Administración para que, al amparo de lo previsto en el artículo 297.1.b) de la Ley de Sociedades de Capital, pueda aumentar, en una o varias veces, el capital social de la Sociedad en cualquier momento, dentro del plazo de cinco años contados desde la fecha de adopción del acuerdo, en la cantidad nominal máxima de 16.413.253,9 euros, cifra que se corresponde con la mitad del capital social de INDRA en la fecha del acuerdo de la Junta General. Asimismo, esta delegación prevé expresamente que el Consejo de Administración pueda excluir, total o parcialmente, el derecho de suscripción preferente en los términos del artículo 506 de la Ley de Sociedades de Capital, si bien esta facultad quedará limitada a los aumentos de capital social que se realicen al amparo de la autorización adoptada bajo el punto séptimo del orden día y de la delegación en el Consejo de Administración acordada bajo el punto octavo del orden del día de la citada Junta General, para emitir, bonos u obligaciones simples, convertibles, canjeables en o por acciones de la Sociedad, así como otros valores de renta fija, warrants o cualesquiera otros instrumentos que den derecho a la adquisición de acciones de nueva emisión, de acciones en circulación de la Sociedad o de acciones de otras sociedades, en cuyo caso el importe nominal máximo, en conjunto, no podrá ser superior al 20 % del capital social actual de la Sociedad, esto es, 6.565.301,56 euros.

A la fecha del presente Documento de Registro, el Consejo de Administración ha hecho uso de la delegación concedida por la Junta General acordando aumentar el capital social de la Sociedad en la cuantía que eventualmente resulte necesaria para atender la conversión de los bonos convertibles emitidos en octubre de 2016.

#### b) Número de acciones emitidas e íntegramente desembolsadas y las emitidas pero no desembolsadas íntegramente

A la fecha del presente Documento de Registro, todas las acciones emitidas por INDRA se encuentran íntegramente desembolsadas.

#### c) Valor nominal por acción, o que las acciones no tienen ningún valor nominal

Todas las acciones en que se divide el capital de la Sociedad tienen un valor nominal de 0,20 euros cada una.

- d) Una conciliación del número de acciones en circulación al principio y al final del año. Si se paga más del 10% del capital con activos distintos del efectivo dentro del periodo cubierto por la información financiero histórica, debe declararse este hecho

No se ha pagado más del 10% del capital con activos distintos del efectivo dentro del periodo cubierto por la información financiera histórica.

*21.1.2 Si hay acciones que no representan capital, se declarará el número y las principales características de esas acciones.*

No existen acciones que no sean representativas del capital de la Sociedad.

*21.1.3 Número, valor contable y valor nominal de las acciones del emisor en poder o en nombre del propio emisor o de sus filiales.*

La Junta General ordinaria de la Sociedad celebrada el día 25 de junio de 2015, acordó autorizar la adquisición derivativa de acciones de la propia Sociedad, en una o varias veces, directamente o a través de cualquiera de sus sociedades filiales, por cualquiera de las modalidades admitidas en derecho, con expresa facultad para su posterior enajenación o amortización, y permanecerá vigente durante el plazo máximo de cinco años a contar desde la celebración de dicha Junta, con los siguiente límites o requisitos:

- a) El valor nominal de las acciones propias adquiridas en virtud de la autorización, sumándose al de las que ya posea la sociedad adquirente y sus filiales, no podrá ser superior al 10% del capital suscrito.
- b) El precio mínimo de adquisición o valor mínimo de la contraprestación será el equivalente al valor nominal de las acciones propias adquiridas y el precio máximo de adquisición o valor máximo de la contraprestación será el equivalente al valor de cotización de las acciones propias adquiridas en un mercado secundario oficial en el momento de la adquisición.
- c) Como consecuencia de la adquisición de acciones el patrimonio neto resultante no podrá quedar reducido por debajo del importe del capital social más las reservas legal o estatutariamente indisponibles.

En dicha Junta se hizo constar específicamente que las acciones adquiridas podrán destinarse a su posterior entrega a consejeros, directivos y trabajadores de la Sociedad.

A la fecha del presente Documento de Registro, el número de acciones en autocartera en poder de la Sociedad y de sus filiales asciende a 312.083 acciones, representativas del 0,19% del capital social (con un valor nominal de 62.416,6 euros).

*21.1.4 Importe de todo valor convertible, valor canjeable o valor con warrants, indicando las condiciones y los procedimientos que rigen su conversión, canje o suscripción.*

Para mayor detalle respecto a las condiciones y procedimientos que rigen la conversión de los bonos convertibles emitidos por la Sociedad en octubre de 2013 y octubre de 2016, véase el apartado 10.3 anterior.

*21.1.5 Información y condiciones de cualquier derecho de adquisición y/o obligaciones con respecto al capital autorizado pero no emitido o sobre un compromiso de aumentar el capital.*

Conforme a lo dispuesto en el apartado 21.1.4 anterior, el día 17 de octubre de 2013 y el día 7 de octubre de 2016, INDRA completó dos emisiones de bonos convertibles y/o canjeables en acciones ordinarias de la Sociedad. El vencimiento de las citadas emisiones tendrá lugar el 17 de octubre de 2018 y el 7 de octubre de 2023, respectivamente (las “**Fechas de Vencimiento**”). Los titulares de los bonos tendrán derecho a solicitar la conversión de los bonos por acciones nuevas de la Sociedad o el canje por acciones existentes de la Sociedad en cualquier momento hasta el séptimo día hábil bursátil anterior a la Fecha de Vencimiento (inclusive). INDRA decidirá a su sola discreción si atiende la solicitud mediante la entrega de acciones nuevas (para lo cual deberá ejecutar la correspondiente ampliación de capital, adoptando para ello los acuerdos societarios oportunos), de acciones existentes, o de una combinación de acciones nuevas y de acciones existentes.

A la fecha del presente Documento de Registro, no existen derechos de adquisición y/o obligaciones con respecto al capital autorizado pero no emitido o sobre un compromiso de aumentar el capital.

Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo de Administración ha convocado a los accionistas de la Sociedad para la celebración de una Junta General Extraordinaria el próximo 20 de febrero de 2017 en primera convocatoria, con el fin de resolver sobre la propuesta de aumentar el capital social de INDRA, como consecuencia de la formulación de la Oferta, por un importe nominal máximo de 2.591.371,80 euros, mediante la emisión y puesta en circulación de un máximo de 12.956.859 acciones ordinarias de la misma clase y serie que las actualmente en circulación, de 0,20 euros de valor nominal cada una de ellas, a suscribir mediante aportaciones no dinerarias consistentes en acciones de Tecnomcom.

*21.1.6 Información sobre cualquier capital de cualquier miembro del grupo que esté bajo opción o que se haya acordado condicional o incondicionalmente someter a opción y detalles de esas opciones, incluidas las personas a las que se dirigen esas opciones.*

A la fecha del presente Documento de Registro, no existen, ni se ha acordado conceder, opciones sobre acciones de ninguna sociedad del Grupo.

*21.1.7 Evolución del capital social, resaltando la información sobre cualquier cambio durante el periodo cubierto por la información financiera histórica.*

No se han producido modificaciones en el capital social de la Sociedad desde el ejercicio 2013 hasta la fecha del presente Documento de Registro.

## **21.2 Estatutos y escritura de constitución**

*21.2.1 Descripción del objeto social y fines del emisor y dónde pueden encontrarse en los estatutos y escritura de constitución.*

Sin perjuicio de su obtención o consulta en el Registro Mercantil de Madrid, cualquier persona interesada puede consultar los Estatutos vigentes en el domicilio social, sito en Alcobendas (Madrid), Avenida de Bruselas, 35, y en la página web del Grupo INDRA ([www.indracompany.com](http://www.indracompany.com)). La escritura de constitución de INDRA está a disposición del

público y puede ser consultada en el domicilio social de la Sociedad antes indicado, así como en el Registro Mercantil de Madrid.

De conformidad con lo establecido en el artículo 2 de los Estatutos Sociales de INDRA:

*“1. La Sociedad tiene por objeto:*

*a) El diseño, desarrollo, producción, integración, operación, mantenimiento, reparación y comercialización de sistemas, soluciones y productos –incluidos vehículos automotores, buques, aeronaves y dispositivos o vehículos aeroespaciales- que hagan uso de las tecnologías de la información (informática, electrónica y comunicaciones), así como de cualquier parte o componente de los mismos y cualquier tipo de servicios relacionados con todo ello, incluyendo la obra civil necesaria para su instalación, siendo de aplicación a cualquier campo o sector.*

*b) La prestación de servicios en los ámbitos de consultoría de negocio y de gestión, consultoría tecnológica y formación destinados a cualquier campo o sector, incluyendo la ordenación del territorio y el medioambiente; la elaboración y ejecución de toda clase de estudios y proyectos, así como la dirección, asistencia técnica, transferencia de tecnología, comercialización y administración de tales estudios, proyectos y actividades.*

*c) La prestación de servicios de externalización de actividades y procesos pertenecientes a cualquier campo o sector.*

*2. Las actividades que integran el objeto social podrán desarrollarse tanto en España como en el extranjero, pudiendo llevarse a cabo de modo indirecto, en cualquiera de las formas admitidas en Derecho y, en particular, mediante la titularidad de acciones o participaciones en otras sociedades o entidades jurídicas con objeto idéntico, análogo, accesorio o complementario a tales actividades.”*

*21.2.2 Breve descripción de cualquier disposición de las cláusulas estatutarias o reglamento interno del emisor relativa a los miembros de los órganos de administración, de gestión y de supervisión.*

Las cláusulas relativas a los miembros de los órganos de administración, gestión y supervisión de la Sociedad, se recogen en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración. Al amparo de lo establecido en el artículo Quinto de la Orden EHA/3537/2005, de 10 de noviembre, por la que se desarrolla el artículo 27.4 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, se incorpora por referencia al presente Documento de Registro el Reglamento del Consejo de Administración de INDRA que puede consultarse en la página web de INDRA ([www.indracompany.com](http://www.indracompany.com)) y en la página web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)).

### **Función, estructura y responsabilidades**

En los artículos 21, 22 y 26 de los Estatutos Sociales y los Capítulos II, III y X del Reglamento del Consejo de Administración de INDRA se regulan cuestiones como: funciones del Consejo, criterios de actuación, composición cualitativa y cuantitativa, clases de consejeros y deberes del consejero.

### **Reunión y convocatoria**

En el artículo 23 de los Estatutos Sociales, y el artículo 13 del Reglamento del Consejo de Administración de INDRA se regulan cuestiones como: las reuniones del Consejo y el desarrollo de las sesiones y su convocatoria.

### **Asistencia, constitución y mayorías para la adopción de acuerdos**

En el Artículo 24 de los Estatutos Sociales y los artículos 14 y 15 Reglamento del Consejo de Administración se regulan cuestiones como: asistencia, constitución y mayorías para la adopción de acuerdos.

### **Documentación de los acuerdos**

En el artículo 25 de los Estatutos Sociales, y el artículo 15 del Reglamento del Consejo de Administración se regulan cuestiones como la documentación de los asuntos tratados en actas y las deliberaciones.

### **Remuneración**

En el artículo 27 de los Estatutos Sociales y en el artículo 27 del Reglamento del Consejo de Administración se regula la retribución del consejero.

### **Presidente y Secretario**

En los artículos 28 y 29 de los Estatutos Sociales y en los artículos 10 y 12 del Reglamento del Consejo de Administración se regulan los cargos del Presidente y el Secretario del Consejo.

### **Relaciones del Consejo**

En el capítulo XII del Reglamento del Consejo de Administración de INDRA se regulan las relaciones del Consejo con los accionistas, los mercados y los auditores.

### **Comisión Ejecutiva, Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo**

Véase el apartado 16.3 del presente Documento de Registro que incluye información sobre la Comisión Ejecutiva, Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

*21.2.3 Descripción de los derechos, preferencias y restricciones relativas a cada clase de las acciones existentes.*

Todas las acciones de INDRA actualmente en circulación, por ser éstas en su totalidad acciones ordinarias y pertenecientes a una única clase y serie, otorgan a sus titulares los mismos derechos. Cada acción confiere a su titular legítimo la condición de socio y los derechos de participación en el reparto de las ganancias sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación, el de suscripción preferente en la emisión de nuevas acciones o de obligaciones convertibles en acciones, el de asistir y votar en las Juntas Generales, el de impugnar los acuerdos sociales y el de información, así como los demás derechos establecidos en la Ley de Sociedades de Capital y en los Estatutos Sociales de INDRA.

La Sociedad garantizará en todo momento la igualdad de trato de todos los accionistas que se hallen en la misma posición y en especial en lo que se refiere a la información, la participación y el ejercicio del derecho de voto en la Junta General.

Las acciones son transmisibles por todos los medios reconocidos en la Ley, según su naturaleza y de conformidad con las normas relativas a la transmisión de valores representados por medio de anotaciones en cuenta.

*21.2.4 Descripción de qué se debe hacer para cambiar los derechos de los tenedores de las acciones, indicando si las condiciones son más exigentes que las que requiere la ley.*

Para cambiar los derechos de los tenedores de acciones de INDRA sería necesario proceder a la modificación de los Estatutos Sociales de la Sociedad, no previéndose para ello especialidad alguna en este particular respecto a lo establecido por la Ley de Sociedades de Capital, por lo que resultarán de aplicación los requisitos previstos en dicha norma.

*21.2.5 Descripción de las condiciones que rigen la manera de convocar las juntas generales anuales y las juntas generales extraordinarias de accionistas, incluyendo las condiciones de admisión.*

### **Convocatoria de la Junta General**

Las reuniones de la Junta General de Accionistas, tanto ordinarias como extraordinarias, serán convocadas por acuerdo del Consejo de Administración, mediante anuncio publicado en los siguientes medios: (i) el Boletín Oficial del Registro Mercantil o en uno de los diarios de mayor circulación en España; (ii) la página web de la CNMV; y (iii) la página web de la Sociedad, o en cualquier otra forma que establezca la legislación vigente.

La convocatoria de la Junta General se realizará por lo menos un mes antes de la fecha fijada para la celebración de la misma en primera convocatoria.

Cuando el Consejo deba convocar Junta General a instancia de socios titulares del porcentaje del capital social que determine en cada momento la normativa vigente, la Junta deberá ser convocada para celebrarse dentro de los dos meses siguientes a la fecha en que se hubiese requerido notarialmente al Consejo de Administración para dicha convocatoria debiendo incluirse necesariamente en el orden del día los asuntos que hubiesen sido objeto de solicitud.

El anuncio de la convocatoria deberá expresar (i) el nombre de la Sociedad, (ii) el lugar, la fecha y hora de la reunión en primera convocatoria, y en su caso en segunda convocatoria, (iii) el orden del día, así como (iv) el cargo de la persona o personas que realicen la convocatoria y (v) todas aquellas menciones que sean necesarias de conformidad con la normativa vigente.

Por último, la Junta General quedará válidamente constituida para tratar cualquier asunto sin necesidad de previa convocatoria, siempre que esté presente o representada la totalidad del capital social y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la reunión.

### **Asistencia**

Para poder asistir a la Junta General, los accionistas tendrán que tener inscritas las acciones de la Sociedad a su nombre en el correspondiente registro de anotaciones en cuenta con cinco días de antelación a aquél en que haya de celebrarse la Junta General, y deberán acreditar su condición de tales mediante la entrega a la Sociedad de la tarjeta de asistencia o bien el certificado de legitimación o cualquier otro documento justificativo de la titularidad de las acciones expedido a tal fin por las entidades depositarias de las acciones.

La Sociedad facilitará a sus accionistas un modelo de tarjeta de asistencia que publicará en su web corporativa con ocasión de la convocatoria de la Junta y que el accionista se podrá descargar o solicitar que se le envíe a su domicilio.

El Consejo de Administración arbitrará con ocasión de cada Junta los procedimientos de asistencia por medios de comunicación a distancia que, cumpliendo los requisitos de seguridad y eficacia previstos en los Estatutos Sociales sean compatibles en cada momento con el estado de la técnica.

Los miembros del Consejo de Administración deberán asistir a las Juntas Generales salvo causa debidamente justificada que lo impida, no siendo su presencia necesaria para la válida constitución de la misma.

*21.2.6 Breve descripción de cualquier disposición de las cláusulas estatutarias o reglamento interno del emisor que tenga por efecto retrasar, aplazar o impedir un cambio en el control del emisor.*

No existen disposiciones estatutarias ni en reglamentos internos que tengan por efecto retrasar, aplazar o impedir un cambio de control de la Sociedad.

*21.2.7 Indicación de cualquier disposición de las cláusulas estatutarias o reglamentos internos, en su caso, que rijan el umbral de participación por encima del cual deba revelarse la participación del accionista.*

No existe ninguna disposición en los Estatutos Sociales ni en reglamentos internos de la Sociedad por la que se obligue a los accionistas con una participación significativa a revelar esta circunstancia, sin perjuicio de las exigencias establecidas por la normativa vigente.

*21.2.8 Descripción de las condiciones impuestas por las cláusulas estatutarias o reglamento interno que rigen los cambios en el capital, si estas condiciones son más rigurosas que las que requiere la ley.*

No existen cláusulas estatutarias que impongan condiciones más rigurosas que las exigidas por la ley para cambios en el capital de INDRA.

## **22. CONTRATOS RELEVANTES**

El 29 de noviembre de 2016, INDRA ha anunciado que lanzará una oferta pública de adquisición de acciones por el 100% del capital de TecnoCom, en el marco de la cual ha

alcanzado acuerdos irrevocables con accionistas de TecnoCom que controlan el 52,7% de su capital. Véase, a este respecto, el hecho relevante número 245823 publicado el pasado 7 de diciembre de 2016.

Sin perjuicio de lo anterior, no existen a la fecha del presente Documento de Registro contratos relevantes al margen del desarrollo corriente de la actividad del Grupo INDRA distintos del arriba señalado.

## **23. INFORMACIÓN DE TERCEROS, DECLARACIONES DE EXPERTOS Y DECLARACIONES DE INTERÉS**

### **23.1 Cuando se incluya en el documento de registro una declaración o un informe atribuido a una persona en calidad de experto, proporcionar el nombre de dicha persona, su dirección profesional, sus cualificaciones y, en su caso, cualquier interés importante que tenga en el emisor**

En el presente Documento de Registro no se incluyen declaraciones o informes atribuidos a persona alguna en calidad de expertos.

### **23.2 En los casos en que la información proceda de un tercero, proporcionar una confirmación de que la información se ha reproducido con exactitud y que, en la medida en que el emisor tiene conocimiento de ello y puede determinar a partir de la información publicada por ese tercero, no se ha omitido ningún hecho que haría la información reproducida inexacta o engañosa**

No procede.

## **24. DOCUMENTOS PARA CONSULTA**

<b>Documento</b>	<b>Domicilio social (1)</b>	<b>Página web INDRA (2)</b>	<b>Página CNMV (3)</b>	<b>Registro Mercantil de Madrid</b>
Escritura de constitución	Sí	No	No	Sí
Estatutos Sociales	Sí	Sí	No	Sí
Reglamento de la Junta General de Accionistas	Sí	Sí	Sí	Sí
Reglamento del Consejo de Administración	Sí	Sí	Sí	Sí
Reglamento Interno de Conducta	Sí	Sí	Sí	No
Cuentas anuales individuales e informe de gestión correspondiente a los ejercicios 2013, 2014 y 2015	Sí	No	Sí	Sí



<b>Documento</b>	<b>Domicilio social (1)</b>	<b>Página web INDRA (2)</b>	<b>Página CNMV (3)</b>	<b>Registro Mercantil de Madrid</b>
Cuentas anuales consolidadas e informe de gestión correspondiente a los ejercicios 2013, 2014 y 2015	Sí	Sí	Sí	Sí
Resultados consolidados de los primeros nueve meses del ejercicio 2016	Sí	Sí	Sí	No
Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente a los ejercicios 2013, 2014 y 2015	Sí	Sí	Sí	Sí
Informe Anual de Remuneraciones correspondiente a los ejercicios 2013, 2014 y 2015	Sí	Sí	Sí	No

(1) Avenida de Bruselas 35, 28108 Alcobendas (Madrid).

(2) [www.indracompany.com](http://www.indracompany.com)

(3) [www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)

## **25. INFORMACIÓN SOBRE PARTICIPACIONES**

El apartado 7.2 del presente Documento de Registro recoge la lista de filiales significativas de la Sociedad, con relación del nombre, el país de constitución, la actividad que desarrollan, la proporción de interés de propiedad y la proporción de derechos de voto.

A la fecha del presente Documento de Registro, INDRA no mantiene participaciones en el capital de sociedades al margen del perímetro de consolidación al que se refiere el apartado 7 del presente Documento de Registro que puedan tener un efecto significativo en la evaluación de sus propios activos y pasivos, posición financiera o pérdidas y beneficios.

## 26. GLOSARIO DE MEDIDAS ALTERNATIVAS DE RENDIMIENTO (APMS)

De conformidad con las Directrices ESMA sobre Medidas Alternativas de Rendimiento (APMs), la Dirección del Grupo considera que ciertas APMs proporcionan información financiera adicional útil que debería ser considerada a la hora de evaluar su rendimiento. La Dirección utiliza adicionalmente estos APMs en la toma de decisiones financieras, operativas y de planificación, así como para evaluar el rendimiento del Grupo. El Grupo presenta las siguientes APMs que considera apropiadas y útiles para la toma de decisiones de los inversores y que son aquellas que dan mayor fiabilidad sobre el rendimiento del Grupo INDRA. Debe advertirse que los importes de los APMs no han sido objeto de ningún tipo de auditoría o revisión por parte de los auditores de la Sociedad.

### *Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)*

- Definición/Conciliación: Es el Resultado de Explotación más la Amortización del Inmovilizado.

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Resultado de explotación	(641.462)	(42.474)	198.286
(+) Amortizaciones	85.480	64.232	51.914
<b>EBITDA</b>	<b>(555.982)</b>	<b>21.758</b>	<b>250.200</b>

	(en miles de euros)	
	30/09/2016	30/09/2015
Resultado de explotación	104.191	(558.514)
(+) Amortizaciones	46.442	64.670
<b>EBITDA</b>	<b>150.633</b>	<b>(493.844)</b>

- Explicación de uso: Es un indicador financiero que la Sociedad utiliza para determinar su rentabilidad productiva y que los inversores emplean para la valoración de empresas.

Asimismo, el Grupo emplea como indicador del rendimiento de su actividad el Margen EBITDA, que resulta del cociente entre el EBITDA y el importe de las ventas de un mismo periodo. Dicho indicador se interpreta como el beneficio operativo del Grupo por cada euro de ventas.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

### *Resultado Bruto de Explotación recurrente (EBITDA recurrente)*

- Definición/Conciliación: Es el Resultado Bruto de Explotación (EBITDA) más los costes no recurrentes, que comprenden las provisiones, deterioros y sobrecostes de proyectos, deterioro de fondos de comercio y activos intangibles y optimización de

recursos correspondientes a los cambios en las previsiones y expectativas en proyectos que fueron revisados en ejercicios posteriores.

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
EBITDA	(555.982)	21.758	250.200
(+) Costes no recurrentes	686.647	246.400	27.870
<b>EBITDA recurrente</b>	<b>130.665</b>	<b>268.158</b>	<b>278.070</b>

	(en miles de euros)	
	30/09/2016	30/09/2015
EBITDA	150.633	(493.844)
(+) Costes no recurrentes	0	557.091
<b>EBITDA recurrente</b>	<b>150.633</b>	<b>63.247</b>

En el caso del EBITDA recurrente de los últimos 12 meses anteriores al 30 de septiembre de 2016 y 2015, se emplea a los solos efectos del cálculo del ratio de Deuda Financiera Neta sobre EBITDA recurrente a dichas fechas, tal y como se indica a continuación.

	(en miles de euros)	
	30/09/2016	30/09/2015
Resultado de explotación (últimos 12 meses)	21.242	(740.790)
(+) Amortizaciones (últimos 12 meses)	67.253	80.155
EBITDA (últimos 12 meses)	88.494	(660.636)
(+) Costes no recurrentes (últimos 12 meses)	129.566	787.549
<b>EBITDA recurrente de los últimos 12 meses</b>	<b>218.060</b>	<b>126.913</b>

Asimismo, el Grupo emplea como indicador del rendimiento de su actividad el Margen EBITDA recurrente, que resulta del cociente entre el EBITDA recurrente y el importe de las ventas de un mismo periodo. Dicho indicador se interpreta como el beneficio operativo del Grupo por cada euro de ventas sin tener en cuenta los efectos no recurrentes de un periodo.

- Explicación de uso: Es un indicador financiero que la Sociedad utiliza para determinar su rentabilidad operativa sin tener en cuenta los efectos no recurrentes o extraordinarios, y que los inversores emplean para la valoración de empresas.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

*Resultado de Explotación recurrente (EBIT recurrente)*

- Definición/Conciliación: Es el Resultado de Explotación contable (EBIT) más los costes no recurrentes, que comprende las provisiones, deterioros y sobrecostes de proyectos, deterioro de fondos de comercio y activos intangibles y optimización de recursos correspondientes a los cambios en las previsiones y expectativas en proyectos que fueron revisados en ejercicios posteriores.

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
<b>Resultado de explotación (EBIT)</b>	<b>(641.462)</b>	<b>(42.474)</b>	<b>198.286</b>
(+) Costes no recurrentes	686.647	246.400	27.870
<b>EBIT recurrente</b>	<b>45.185</b>	<b>203.926</b>	<b>226.156</b>

	(en miles de euros)	
	30/09/2016	30/09/2015
<b>Resultado de explotación (EBIT)</b>	<b>104.191</b>	<b>(558.514)</b>
(+) Costes no recurrentes	0	557.091
<b>EBIT recurrente</b>	<b>104.191</b>	<b>(1.423)</b>

- Explicación de uso: Es un indicador financiero que la Sociedad utiliza para determinar el resultado derivado de la explotación normal de su actividad sin tener en cuenta los efectos no recurrentes o extraordinarios, y que los inversores emplean para la valoración de empresas.

Asimismo, el Grupo emplea como indicador del rendimiento de su actividad el Margen EBIT recurrente, que resulta del cociente entre el EBIT recurrente y el importe de las ventas de un mismo periodo. Dicho indicador se interpreta como el beneficio de explotación del Grupo por cada euro de ventas.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

*Ajustes costes no recurrentes al EBITDA y EBIT:*<sup>(1)(2)</sup>

	(en miles de euros)			
	31/12/2015	30/09/2015	31/12/2014	31/12/2013
Provisiones, deterioros y sobrecostes de proyectos <sup>(3)</sup>	370.850	263.670	231.100	-
Deterioro fondos de comercio	103.668	100.534	21.300	-
Deterioro activos tangibles	8.643		6.000	-
Deterioro activos intangibles	7.396	7.396	19.000	-
Optimización recursos	36.090	25.500	17.000	27.870
Provisión del plan de ajuste de plantilla	160.000	159.991	-	-
Reversión de provisiones	-	-	(48.000)	-
<b>Total costes no-recurrente<sup>(2)(3)</sup></b>	<b>686.647</b>	<b>557.091</b>	<b>246.400</b>	<b>27.870</b>

(1) Para el cálculo de estos importes se han utilizado redondeos.

(2) En 2016 INDRA no ha incurrido en costes no recurrentes.

(3) El detalle de Provisiones, deterioros y sobrecostes de proyectos es el siguiente:

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	30/09/2015	31/12/2014
Existencias	103.199	89.473	138.563
Clientes	116.857	78.301	64.782
Proyectos Onerosos	150.486	97.802	26.748
Otras Provisiones, deterioros y sobrecostes de proyectos	308	(1.906)	1.008
<b>Total Provisiones, deterioros y sobrecostes de proyectos</b>	<b>370.850</b>	<b>263.670</b>	<b>231.100</b>

*Deuda Financiera Neta*

- Definición/Conciliación: Es el efectivo y otros activos líquidos equivalentes menos las Deudas con entidades de crédito y obligaciones u otros valores negociables no corrientes, menos las deudas con entidades de crédito y obligaciones u otros valores negociables corrientes. La Deuda Financiera Neta se obtiene restando a los saldos correspondientes a los epígrafes de los Estados de Situación Financiera Consolidados, “Deudas con entidades de Crédito no corrientes y corrientes” y “Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables no corrientes y corrientes”, el importe del saldo del epígrafe “Tesorería y otros activos líquidos equivalentes”.

	(en miles de euros)			
	30/09/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	1.823	729	38.891	0
Deudas con entidades de crédito corrientes	125.557	78.648	91.971	195.674
<b>Total recursos financieros con coste a c/p (a)</b>	<b>127.380</b>	<b>79.377</b>	<b>130.862</b>	<b>195.674</b>
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	240.805	237.543	229.686	263.913
Deudas con entidades de crédito	676.731	724.372	596.044	525.944
<b>Total recursos financieros con coste a l/p (b)</b>	<b>917.536</b>	<b>961.915</b>	<b>825.730</b>	<b>789.857</b>
<b>Deuda Financiera Bruta (a) + (b)</b>	<b>1.044.916</b>	<b>1.041.292</b>	<b>956.592</b>	<b>985.531</b>
(-) Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	378.520	341.554	293.850	363.071
<b>Deuda Financiera Neta</b>	<b>666.396</b>	<b>699.738</b>	<b>662.742</b>	<b>622.460</b>

- Explicación de uso: Es un indicador financiero que la Sociedad utiliza para medir el apalancamiento de la compañía.

En este sentido, el Grupo emplea el ratio de Deuda Financiera Neta sobre EBITDA (o EBITDA recurrente) como indicador de su nivel de apalancamiento y capacidad de repago de su deuda financiera. Por ese motivo, la cifra de EBITDA empleada en el cálculo del ratio correspondiente a periodos intermedios se realiza tomando en consideración la cifra de EBITDA equivalente anual de los 12 meses inmediatamente anteriores a la fecha de cálculo del ratio.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

#### *Flujo de Caja Libre (Free Cash Flow)*

- Definición/Conciliación: Son los fondos generados por la Sociedad antes de los pagos de dividendos, inversiones financieras netas y otros importes asimilables, e inversión en autocartera.

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
<b>Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante (a)</b>	<b>(151.360)</b>	<b>67.168</b>	<b>249.713</b>
<b>Tesorería procedente de las actividades operativas (b)</b>	<b>182.184</b>	<b>125.234</b>	<b>(62.619)</b>
<b>Capex <sup>(1)</sup> (c)</b>	<b>(36.727)</b>	<b>(56.670)</b>	<b>(56.184)</b>
(+) Intereses cobrados	2.986	4.857	4.369
(-) Intereses pagados	(44.219)	(46.207)	(51.648)
<b>(=) Resultado financiero (d)</b>	<b>(41.233)</b>	<b>(41.350)</b>	<b>(47.279)</b>
<b>Aumentos subvenciones (e)</b>	<b>4.004</b>	<b>5.340</b>	<b>3.378</b>

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Impuestos sobre sociedades pagados (f)	(6.712)	(52.615)	(34.912)
<b>Flujo de Caja Libre (<i>Free Cash-Flow</i>) (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f)</b>	<b>(49.844)</b>	<b>47.107</b>	<b>52.097</b>

(1) El detalle del Capex es el siguiente:

	(en miles de euros)		
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
<b>Pagos por adquisición de Inmovilizado:</b>	<b>(43.988)</b>	<b>(75.150)</b>	<b>(74.341)</b>
Material	(11.081)	(19.855)	(17.922)
Inmaterial	(32.907)	(55.295)	(56.419)
<b>(+) Cobros por venta de Inmovilizado:</b>	<b>1.010</b>	<b>4.963</b>	<b>9.120</b>
Material	1.010	4.963	8.003
Inmaterial	0	0	1.117
<b>(+) Otros flujos de actividades de inversión</b>	<b>6.251</b>	<b>13.517</b>	<b>9.037</b>
<b>(=) Capex</b>	<b>(36.727)</b>	<b>(56.670)</b>	<b>(56.184)</b>

	(en miles de euros)	
	30/09/2016	30/09/2015
<b>Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante (a)</b>	<b>115.397</b>	<b>(112.489)</b>
<b>Tesorería procedente de las actividades operativas (b)</b>	<b>(15.567)</b>	<b>(5.986)</b>
<b>Capex <sup>(1)</sup> (c)</b>	<b>(20.563)</b>	<b>(28.437)</b>
(+) Intereses cobrados	3.874	2.657
(-) Intereses pagados	(18.893)	(29.840)
<b>(=) Resultado financiero (d)</b>	<b>(15.019)</b>	<b>(27.183)</b>
<b>Aumentos subvenciones (e)</b>	<b>0</b>	<b>7.776</b>
Impuestos sobre sociedades pagados (f)	(20.602)	(20.949)
<b>Flujo de Caja Libre (<i>Free Cash-Flow</i>) (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f)</b>	<b>43.646</b>	<b>(187.268)</b>

(1) El detalle del Capex es el siguiente:

	(en miles de euros)	
	30/09/2016	30/09/2015
<b>Pagos por adquisición de Inmovilizado:</b>	<b>(24.548)</b>	<b>(33.690)</b>
Material	(5.654)	(9.877)
Inmaterial	(18.894)	(23.813)
<b>(+) Cobros por venta de Inmovilizado:</b>	<b>0</b>	<b>171</b>
Material	0	0
Inmaterial	0	171
<b>(+) Otros flujos de actividades de inversión</b>	<b>3.985</b>	<b>5.082</b>
<b>(=) Capex</b>	<b>(20.563)</b>	<b>(28.437)</b>

- Explicación de uso: Es la tesorería originada por la propia operativa del negocio del Grupo que queda disponible para los proveedores de fondos (accionistas y acreedores financieros) una vez satisfechas las necesidades de inversión de la Sociedad. Es un indicador que los inversores emplean para la valoración de empresas.
- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

### *Margen de Contribución*

- Definición: Es la diferencia entre las ventas y los costes directos e indirectos de los diferentes segmentos o unidades de negocio del Grupo. Los costes directos son aquellos directamente imputables a las ventas reconocidas en un periodo concreto e incluyen el coste de los recursos propios o subcontratados empleados en los proyectos así como cualquier coste incurrido necesario para el desarrollo y finalización de un proyecto: coste de materiales, gastos de viaje del proyecto, etc. Por su parte, los costes indirectos son aquellos que, si bien se hallan vinculados a un segmento o unidad de negocio del Grupo, no son directamente imputables a proyectos facturables o a las ventas contabilizadas en un determinado período. Los costes indirectos incluyen, entre otros, costes comerciales, costes de elaboración de ofertas, o el coste de la Dirección de un determinado segmento, etc. El margen de contribución no tiene en cuenta los costes corporativos, por tratarse de costes no directamente imputables a un segmento o negocio concreto.

También se podría calcular este parámetro partiendo del resultado de explotación, sumando los costes corporativos (alquileres, personal de estructura, servicios generales, etc), así como los deterioros y provisiones no recurrentes (ver tabla en página 172 para las cifras de 2015 y 2014).

- Explicación de uso: El margen de contribución mide la rentabilidad operativa de un segmento o unidad de negocio concreto del Grupo sin tener en cuenta los costes corporativos, por tratarse de costes no directamente imputables a un segmento o negocio concreto.

Asimismo, al objeto de facilitar la comparación entre segmentos con distinto peso relativo en las ventas totales del Grupo, se emplea el ratio de margen de contribución sobre ventas de un determinado segmento o unidad de negocio, que se interpreta como el margen de contribución por cada euro de ventas de un segmento concreto.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

### *Contratación*

- Definición: Es el importe de los contratos ganados a lo largo de un período. El importe de la contratación no debe confundirse con los ingresos o el importe neto de la cifra de negocios ya que el importe de un contrato ganado en un ejercicio concreto (y que computa como contratación de dicho ejercicio) puede ejecutarse a lo largo de varios ejercicios.



- Explicación de uso: Tratándose del importe de los contratos ganados en un ejercicio determinado, la cifra de contratación es un indicador de la futura evolución del negocio del Grupo.
- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

#### *Cartera de pedidos*

- Definición: Es el importe de la contratación acumulada menos las ventas ejecutadas más/menos los ajustes por tipo de cambio y por renegociación de contratos, entre otros. Es el importe de la venta pendiente hasta la finalización del proyecto para completar la cifra de la contratación.
- Explicación de uso: Tratándose del importe de los contratos ganados pendientes de ejecutarse, la cifra de contratación es un indicador de la futura evolución del negocio del Grupo.
- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

En nombre y representación de la Sociedad, visa todas las páginas y firma este Documento de Registro, en Madrid a 15 de febrero de 2017.

**INDRA SISTEMAS, S.A.**

P.p.

---

D. Javier Lázaro Rodríguez  
Director General Económico-Financiero