



## **JUNTA GENERAL 2008**

**(29 de junio de 2009)**

Gracias por asistir a esta Junta General de Indo que me honro en presidir.

Solicitaré, en primera instancia, que el Sr. Marimón, Secretario del Consejo de Administración lea los anuncios de esta convocatoria, realice el recuento de asistencia y confirme el quórum alcanzado.

A continuación el Sr. Antoni Olivella, Adjunto a la Presidencia de la Compañía, realizará una explicación cualitativa de la evolución del negocio que será ampliada posteriormente a nivel cuantitativo, por el Sr. Xavier Tintoré, Director Financiero Corporativo.

---

Buenas tardes, señoras y señores accionistas, señor Presidente, señores Consejeros y asistentes a esta Junta General.

No es fácil relatar en un corto espacio de tiempo, la complejidad, el entorno, la evolución de la compañía y las acciones emprendidas durante el año 2008 y los meses que llevamos del presente ejercicio.

Hemos de remontarnos al período 2000 – 2003 y posteriormente a los siguientes ejercicios, para entender las decisiones tomadas y ejecutadas durante 2008.

Recordarán que nuestros fundamentos estratégicos han sido la internacionalización, la innovación, la competitividad, la organización y el equipo humano.

Todos ellos fueron base de la focalización de nuestras actividades, para reducir la dependencia del negocio en un solo mercado, España, gracias a dimensionar, generar valores y productos diferenciales a través de la investigación, desarrollo e innovación, la deslocalización industrial y subcontratación parcial de nuestros suministros para mejorar costes y reforzar

la organización, tomando las medidas que consideramos necesarias para abordar de mejor manera nuestros clientes y aprovechar los recursos humanos para ponerlos a disposición de la Compañía e intentar impulsarla.

Pero el impacto económico de nuestra redimensión y adecuación de plantillas, sobre todo el del expediente que se nos encalló ante los tribunales en el período 2000-2003 creó un deterioro de la capacidad financiera del Grupo, incluso habiendo utilizado parte de nuestros inmovilizados, sea como garantías, sea a través de su venta. A pesar de ello, y los importantes desembolsos para indemnizaciones de este expediente y sin adicionales recursos financieros, pudimos abordar la deslocalización a Tailandia de lentes oftálmicas y adquirimos empresas en el exterior para comprar mercados, siempre con dimensión posible para nuestras capacidades. Asimismo, invertimos en programas de innovación en I+D+i base de desarrollo de nuevas lentes progresivas Free Form y maquinaria para el óptico.

Y llegamos a mediados del ejercicio 2007, cuando se inició el estallido de la burbuja inmobiliaria, el sistema bancario internacional reflejó dificultades financieras y la economía en general empezó a tambalear.

Nuestro sector, sensible al entorno económico, empezó a reducir sus crecimientos, y en alguna categoría de los productos disminuyeron los volúmenes y valores del mercado. Abordamos, pues, el 2008, con una clara visión de cambio necesario en la compañía previendo lo que se nos venía encima:

- Un entorno económico global en recesión y especialmente España.
- Un sistema financiero en crisis con recortes significativos del volumen crediticio,
- Y una pérdida de confianza de las personas ante la incertidumbre futura, creando cambios en los hábitos y comportamientos en los consumidores.

Una situación sin precedentes con una evolución de tal rapidez, que dificulta la planificación a largo, porque hemos debido actuar de forma inmediata ante los constantes cambios que se han ido produciendo.

Este entorno ha tenido consecuencias muy negativas en el mercado de valores, con un descenso generalizado de la Bolsa y su índice IBEX 35 en un -38,7% en el ejercicio.

La tendencia decremental del valor de nuestro título está afectado por tres factores:

- La evolución de los resultados de la Compañía.
- La tendencia general del mercado de valores.
- La ampliación de capital realizada en el mes de julio del 2008.

El tsunami coge a Indo en un marcado proceso de transición y alto nivel de endeudamiento y caída de ventas.

A modo de valoración de nuestro sector, permítanme dar varios datos que contextualizan el mercado y su evolución en que nos movemos:

Un mercado óptico también afectado por la crisis en casi todos los países occidentales, con notables descensos de actividad.

En España, durante el 2008, la empresa de estudios de mercado GFK anunció una caída de lentes y gafas receta del -4% y de gafas de sol de -16%. Al mismo tiempo, una reducción neta de 175 establecimientos de óptica del conjunto de España, hecho que nunca se había producido en el sector óptico de nuestro país.

Durante los primeros meses del 2009, hemos constatado a través de la Asociación de Empresas de Optica, mediante encuesta de los fabricantes y/o distribuidores de España, unos descensos importantes en el sector:

- Lentes oftálmicas -14% (encuesta que representa el 85% del mercado de este producto).
- Gafas: -31% en gafas receta y -35% en gafas de sol (datos de las 12 empresas que representan las compañías líderes del sector y que significan un 70% aproximadamente de la facturación del sector de gafas)

Asimismo, en el entorno internacional comunicados de las grandes asociaciones de óptica indican descensos de las ventas en los primeros meses del 2009 de las empresas líderes en gafas entre el -10% y el -30% y en Lentes, hasta el -20%.

Los descensos en el 2008 que ven en la pantalla muestran perfectamente las dificultades habidas para Indo ante en el mercado.

Esta reducción en la cifra de negocios viene produciéndose desde septiembre del 2007, cuando el sector óptico empezó a ser sensible a la crisis económica que se inició unos meses antes, repercutiendo en el desarrollo del Grupo Indo. Este efecto impactó en nuestra capacidad financiera por lo que hemos negociado con las principales entidades financieras que trabajan con Indo para impulsar la reestructuración de deuda, hecho que se inició después de

terminarse la ampliación de capital y que se ha materializado en un acuerdo transitorio durante marzo 2009 y que esperamos ratificar en las próximas semanas.

Por ello, abordamos 2008 con trascendentes decisiones:

- Puesta en marcha de una ampliación de capital de 16,7 millones de €, que felizmente queda cubierta en su totalidad en julio pasado, incluso con un prorrateo final por exceso de demanda. Significó doblar el capital nominal de la compañía, pasando a tener 22.260.000 acciones de 1€ de valor cada una, con una emisión que se realizó con una prima de 0,5€ por acción.
- Cambio en la Presidencia del Consejo, siendo nombrado a final de abril de 2008 como Presidente Ejecutivo, D. Juan Casaponsa.
- Asimismo, nombramiento como nuevo Vicepresidente del Grupo D. Juan Ignacio González Freixa, y además, entrada de nuevos consejeros independientes, los Sres D. Luis Badia y D. Ramón Mas e incorporación del nuevo consejero dominical D. José Antonio Pérez-Nievas.

El que ha sido Presidente del Consejo de Administración durante 36 años, D. Jorge Cottet fue designado Presidente Honorífico del Grupo, siendo su puesto de consejero sustituido por su hijo D. Javier Cottet Torres.

- La reorientación estratégica que impulsa el nuevo Presidente hacia una visión más comercial y de cercanía con el canal y el consumidor, implica la renovación del Comité Ejecutivo de la Compañía con incorporaciones significativas en la nueva dirección comercial, cargo que ocupa desde Enero 2009 D. Juan Sabriá Pitarch, nueva dirección de Marketing, cuya responsabilidad recae en D<sup>a</sup> Yolanda González-Casabón, y nueva Dirección de Operaciones, cargo que ocupa D. Manuel Vidal Seguer, y directores de ventas en el mercado España e Internacional, responsabilidades que recaen en D. Ricardo Wu y D. Jean-Cristophe Godfrin, respectivamente. Este profundo cambio del Comité Ejecutivo implica la potenciación indiscutible hacia la visión de mercado, siendo todas ellas personas de gran experiencia en ámbitos del gran consumo y orientación al consumidor.

Todos, junto al resto de los miembros del Comité Ejecutivo que permanecemos en él, tenemos la misión de impulsar una nueva visión de negocio, transformando, quizás reinventando Indo, en una nueva realidad en el contexto del sector de la óptica oftálmica.

- La llegada de esta nueva visión se concretó en un plan de 8 iniciativas estratégicas que contemplan todos los ámbitos del Grupo, principalmente el ámbito comercial.
- MOVING ON: (Nueva organización comercial).

Cuya misión es analizar el mercado óptico en cuanto a la realidad actual y su evolución prevista, definiendo el modelo comercial y su organización,

- ORIENTACIÓN AL MERCADO: (Nuevo marketing).

Definir la estrategia por negocios y sus diferentes categorías de productos a través del marketing necesario a implantar, según el estudio y actuación del mercado, ya sea de los competidores y canales como de los usuarios finales.

- INTERNACIONALIZACIÓN:

La iniciativa internacionalización conlleva una nueva visión comercial de los productos en el contexto global con cambios de portafolio, marcas de gafas, posicionamientos de precios y aprovechamiento al máximo del mundo MADE, es decir, las lentes progresivas especializadas y personalizadas de las que somos uno de los pioneros mundiales. Asimismo, reorientar la acción internacional focalizando mercados para hacerlos rentables, evitando así la dispersión de esfuerzos económicos y humanos.

- MUNDO MADE:

Todo el negocio relativo a las nuevas tecnologías de talla de lentes free-form, sea la comercialización de las lentes Eyemade y Lifemade, así como la venta de diseños progresivos bajo el concepto Free Form Solutions, debe beneficiarse de nuestros máximos esfuerzos ya que implican la mejor aportación de valor de las actividades del Grupo.

- EXCELENCIA EN EL SERVICIO:

La nueva Dirección de Operaciones junto a la nueva visión comercial, dinamiza nuestros medios humanos y tecnológicos para hacer del Servicio de Indo, uno de los valores estratégicos de diferenciación con la competencia.

- FITNESS (Programa de redimensión y eficiencia productiva y estructural):

Replanteo del modelo productivo y de suministro que se adapte a los requerimientos del mercado y cumpla las exigencias de competitividad de la Compañía. Para ello se analiza la optimización de la estructura logística y la racionalización de costes y oferta.

- NUEVAS TECNOLOGÍAS:

Mantener el ritmo creciente en la implantación de SAP y otras tecnologías en el ámbito de las comunicaciones, herramientas que nos permitan obtener mejor gestión y eficiencia en costes y servicio

- RECURSOS HUMANOS:

Aprovechar al máximo nuestros recursos humanos, haciendo de su rendimiento, su satisfacción, su capacidad y su motivación, para ganar

impulso y determinación en las decisiones y superar las dificultades actuales.

Descritas las iniciativas estratégicas del Grupo, otros importantes acontecimientos se han desarrollado en el ejercicio 2008 e inicios del 2009.

- Después de las negociaciones con el grupo belga Buchmann Optical Holding, firmamos una carta de intenciones en julio 2008, que implica una implantación estratégica conjunta y fusión de los negocios de Bienes de Equipo de ambas compañías. Las circunstancias del mercado han invitado a ambas partes a prorrogar la fecha de validez de la carta de intenciones por unos meses más, pues sigue siendo una excelente oportunidad estratégica, pero que necesita una aportación económica significativa para hacer efectivo el plan de sinergias operativas que implica la redimensión y la eficiencia estructural, asumir la mayoría del capital y dinamizar comercialmente la empresa resultante.
- También en setiembre 2008, constituimos una joint-venture con la empresa india GKB Ophtalmics para la distribución de nuestros equipos para el óptico en aquel país, constituyendo la sociedad Indo Prime Visual Tech. Es una buena forma de conocer el mercado desde dentro, que siendo de los de mayor crecimiento de los mercados emergentes, podrá en un futuro darnos la oportunidad de ampliar nuestras actividades en aquel país con otras líneas de producto Indo.
- Nuestros procesos productivos por los volúmenes que Indo precisa, aunque la deslocalización y subcontratación han contenido, incluso mejorado costes, no nos permiten gozar de las economías de escala de los grandes fabricantes.

Por ello, concentramos capacidad productiva en el laboratorio de El Papiol, que gracias a la automatización y robotización, así como, su especialización en lentes orgánicas solamente, nos permite ser competitivos en los productos de alto valor añadido.

En estos últimos años hemos reducido el número de laboratorios en todo el mundo, pasando de 16 a 7, y seguimos analizando las oportunidades logísticas que nos ofrece el mercado para seguir concentrando nuestras actividades de laboratorios y manteniendo su competitividad.

En otro orden de cosas, y con el fin de ordenar los negocios y sus oportunidades estratégicas de desarrollo, en estos últimos meses hemos reestructurado jurídicamente el Grupo en tres sociedades, cuyo contenido es principalmente comercial, lentes, gafas y bienes de equipo, trasladando las operaciones y los servicios comunes en el holding del

Grupo, Indo Internacional,S.A. Así obtenemos el máximo aprovechamiento sinérgico en todo lo común para los tres negocios, abordando jurídicamente de forma separada cada producto ante el mercado, aunque sin dejar de sinergiar acciones comerciales conjuntas, oportunidad estratégica que Indo sigue utilizando como diferenciación ante la competencia.

- Hemos establecido un plan de adecuación de plantillas comunicado en febrero 2009, donde se anunció la disminución del número de colaboradores del Grupo en todo el mundo en 650 personas. Hemos pasado de 1.716 empleados que teníamos a primeros del 2008 a 1.510 a 30/12/2009, siendo la plantilla actual a fin de Mayo de 1.420 empleados. Está pendiente de materializar el expediente de regulación de empleo aprobado en este mes de junio y salidas pactadas de nuestros centros productivos de Vilafant y Francia por un total de 168 personas más. Ello significa que pronto seremos 1.250 empleados y nos quedarán pendientes de formular adecuaciones de plantilla en el conjunto de la empresa, hasta que seamos 800 empleados aproximadamente en todo el mundo.

Con ello, podremos aumentar la facturación por empleado, ganando eficiencia corporativa y al fin y al cabo, mejorar la rentabilidad del Grupo .

En la memoria que todos ustedes tienen en sus manos, encontrarán detallada información por cada una de las líneas de producto. Sin embargo, destacamos desde esta tribuna aquellos fundamentos con el que cada negocio tiene que basarse y las palancas de dinamización que impulsamos para hacer frente a la crisis del mercado.

Lentes oftálmicas es un producto de consumo basado en la innovación, la precisión y la calidad. El permanente esfuerzo de I+D+i se concreta en Indo en estos momentos en el MUNDO MADE y los tratamientos antireflejantes de alta transparencia, nitidez, resistencia al rayado y fáciles de limpiar.

La tecnología Free Form antes comentada nos da la oportunidad de mejorar la eficiencia en el servicio, menor nivel de stocks, mejorar la visión del consumidor, sea con los productos personalizados Eyemade, sea con los especializados Lifemade. Al mismo tiempo, siendo de los pioneros en el mercado mundial tenemos ganada una alta reputación institucional y de marca Indo, habiendo logrado estar presente en cuatro continentes gracias al negocio de venta de diseños progresivos Free Form via internet. Nuestro excelente servicio de implantación y puesta en marcha en laboratorios independientes de nuestros diseños progresivos, dan lugar a un notable crecimiento y potencialidad en este

nuevo negocio en Indo, aunque su volumen aún hoy no sea relevante en el conjunto de la Compañía.

También, nuevas oportunidades se abren en la tecnología Free Form, si pensamos que hay un largo recorrido en su aplicación en otro tipo de lentes, como las monofocales y en la optimización de los rendimientos de la visión por la mejor fabricación de las lentes actuales.

En cuanto a Gafas, nuestros fundamentos se hallan en el diseño, la complementariedad de nuestras marcas donde cubrimos diversos segmentos de mercado y la agilidad y renovación en los nuevos lanzamientos de productos.

Tanto el diseño propio como la parte que subcontratamos tiene los medios técnicos y creativos suficientes para hacer de las marcas Carolina Herrera, Paco Rabanne y Custo Barcelona entre las más destacadas del mercado.

Gracias a la excelente negociación con McLaren Technologies Inc. se ha conseguido la licencia mundial en marzo 2009 de esta nueva marca en el portafolio de Indo con tres elementos básicos conceptuales: Tecnología y Nuevos materiales, Diseño Vanguardista y Alto Valor Añadido.

Los principios de McLaren que deben incorporar todos los productos de la marca y sus licencias son:

- Todo debe tener una razón.
- Pureza y excelencia en su ingeniería.
- La naturaleza es el mejor benchmark.
- Y nada es imposible.

Es un enorme compromiso para nosotros, pero habiéndoles demostrado nuestras capacidades, estamos seguros que habrá un antes y un después de McLaren en el mercado.

A caballo de lentes y gafas, Indo está liderando un proyecto europeo de innovación denominado MADE4U. Con unos fondos de 8,5 millones de €, de los cuales 5,4 M€ aportados por la Comunidad Europea al consorcio de 13 empresas, Indo impulsa y coordina dentro del programa marco 2008-2012, la viabilidad del modelo de un nuevo negocio basado en la personalización de las gafas para cada individuo, gracias al expertise demostrado en proyectos anteriores a nivel europeo como las lentes oftálmicas personalizadas Eyemade.



Y respecto a Bienes de Equipo, dos bases en las que fundamentar el negocio: la innovación y el diseño de producto, y el servicio a nuestros clientes. El año 2008 ha sido un año donde hemos lanzado un nuevo producto denominado CENTER, destinado a facilitar al óptico el centraje de las lentes progresivas de una forma científica y tecnológicamente avanzada, evitando la medición actual totalmente manual que el óptico venía empleando. Este equipo ha merecido ser nominado para los Silmo d'Or, equivalente a los oscars en la innovación tecnológica que se otorgaron en la Feria de París en octubre 2008.

Nuestra acción comercial más estructurada, más agresiva, más potente y bien orientada, empieza a dar sus frutos en algunas zonas, superando cifras del mismo período del año anterior.

Hemos mejorado nuestra RESILIENCIA, ya que hemos ganado en la capacidad de encajar los impactos y saber tomar decisiones de cambio con inmediatez y flexibilidad.

Todo el Comité Ejecutivo, plenamente dedicado, con un enorme esfuerzo de adaptación al cambio, seguro de vencer las dificultades, merece nuestro reconocimiento. Todos los colaboradores que con el nivel de incertidumbre y sacrificio que en todo momento han debido aceptar, con especial énfasis, debemos destacar su comportamiento y compromiso con la empresa. No es fácil estar motivado cuando el entorno y la propia empresa pasa por dificultades. Nuestros colaboradores siguen luchando en sus ámbitos de responsabilidad con fuerza y dedicación. Es nuestro mejor activo que protegemos y al que debemos saber potenciar su talento y creatividad, explotando aquellos recursos no aflorados y que pueden ser de una excelente aportación de valor.

También pasión por nuestros clientes. Hemos mejorado nuestra cercanía, pero hay un buen trecho que recorrer. La potencialidad en algunos casos desconocida, en otros inexplorada, puede darnos grandes satisfacciones en el futuro.

Y queremos darles gracias a ustedes por haber contribuido con sus recursos a la ampliación de capital, no haber perdido la confianza en la empresa y su equipo humano, y su comprensión por el valle en que nos encontramos.

Nuestro compromiso es proyectar un buen futuro de crecimiento y con rentabilidad. Estén seguros que nos dejaremos la piel por conseguirlo. Nuestras decisiones están orientadas a ello. La ejecución será impecable. Nuestro análisis sereno de los acontecimientos impedirá mayor incertidumbre y vulnerabilidad. Focalizar las acciones permitirá avanzar positivamente hacia el éxito.

Y, nada más, dejo la palabra al Sr. Xavier Tintoré, director financiero, para que nos detalle los datos más significativos de nuestra evolución en el 2008 y la evolución de los primeros tres meses del presente ejercicio.

Muchas gracias.

---

Hace uso de la palabra el Sr. Xavier Tintoré

Les explicaré a continuación la evolución de las principales magnitudes económico financieras de la sociedad a nivel consolidado, tanto para el ejercicio 2008 como para el primer trimestre de 2009, última información pública disponible.

Indo cierra el ejercicio con una cifra de negocios 118,8 millones de euros lo que supone un decrecimiento del 16% sobre el año anterior. Este decrecimiento es debido en su mayor parte al descenso del consumo en España y mercados europeos, y a la caída de la inversión. Asimismo el abandono del mercado alemán de lentes genera una minoración de ventas en dicho mercado de 2,7 millones de euros, que corresponden a 2,1% del decrecimiento de ventas.

Por unidades de negocio, la unidad de gafas presenta ventas de 27,5 millones de euros comparadas con ventas de 31,3 millones en el mismo período de 2007. Este descenso del 12% se materializa principalmente en el mercado español, debido a la caída del consumo, a la floja campaña de sol causada por la climatología en primavera y a la pérdida de la distribución de Lacoste. Por el contrario, es importante destacar la buena acogida de la colección Custo Barcelona Eyewear que fue lanzada al mercado el pasado mes de Noviembre.

La unidad de Bienes de Equipo ha conseguido una cifra de 32,3 millones de euros que se comparan con 39,5 millones en el ejercicio anterior. La paralización en los planes de inversión en aperturas y renovación de establecimientos ópticos debido a la inexistencia de vías de financiación y a la caída del consumo de monturas y lentes que sufren dichos establecimientos, ha provocado este descenso del 18%. El mercado internacional tiene un mejor comportamiento con una caída del 12,8%, que se explica fundamentalmente por las dificultades de obtención de financiación por parte de nuestros clientes.

La unidad de Lentes ha decrecido de 70,9 millones de euros a 59,0 millones, un descenso del 17% debido al freno del consumo registrado en el mercado europeo y al abandono del mercado alemán tal y como se ha mencionado anteriormente.

El margen (ingresos menos aprovisionamientos y variación de existencias) alcanza el 65,2%, evoluciona a la baja desde los 67,8% respecto al año

anterior debido a la progresión negativa de los costes de compra durante la segunda mitad del año, fuertemente afectadas por la negativa evolución del dólar y el yen.

El descenso de ventas y margen ha sido parcialmente compensado con una reducción de 8,7 millones de euros en los gastos de operaciones: los gastos de personal se han reducido en 5,3 millones, es decir un 10%. Además la partida de otros gastos se reduce en 3,3 millones de euros o sea un 8% sobre el año anterior.

A pesar de las medidas de contención y reducción de gastos, el resultado bruto de explotación o EBITDA alcanza -2,4 millones de euros versus 7,7 millones del ejercicio anterior, debido a la acelerada caída de la cifra de negocio fruto de la crisis económica general.

Los gastos financieros netos y diferencias por tipo de cambio son 3,2 millones de euros, 0,4 millones de euros inferiores al año anterior, debido al menor endeudamiento existente en la compañía en la segunda mitad del ejercicio.

La compañía ha continuado profundizando en la ejecución de sus planes de búsqueda de la eficiencia en sus operaciones. En este sentido, en el ejercicio se han dotado 7,4 millones de euros de gastos de reestructuración.

El capítulo más importante de este plan, con 4,5 millones de euros, corresponde a la reducción de 99 personas de la planta Vilafant (Girona), debido al traslado de toda la producción de lentes orgánicas de dicha planta al centro productivo de Tailandia. El segundo programa de gran impacto es el de reducción de la estructura de la compañía por importe de 2,8 millones de euros. Asimismo en el año se ha producido el cierre del laboratorio de Málaga, trasladándose dicha producción al centro automatizado de El Papiol (Barcelona), así como el cierre temporal del laboratorio de Marruecos, debido a las inundaciones producidas en octubre, que han sido compensadas por la indemnización del seguro.

En la línea de reducir el endeudamiento a partir de la desinversión de activos patrimoniales no estratégicos, la compañía materializó en 2008 unas plusvalías de 1,8 millones de euros. Estas corresponden a la venta y posterior arrendamiento del centro de distribución de gafas, sito en Vilobí del Penedés (Barcelona), así como al acuerdo de cesión de la opción de compra sobre el edificio sito en Alcalde Barnils 72, Sant Cugat del Vallès y en el que la sociedad tiene instalada su sede central.

Del mismo modo la compañía ha reflejado un ajuste por importe de 3,9 millones de euros, una vez realizado el correspondiente test de deterioro de sus activos financieros. El ajuste refleja el valor de mercado de estas inversiones según la más reciente información disponible.

La compañía, ante la evolución de los negocios en el ejercicio 2008, la situación de recesión en la que se encuentra la economía en 2009 y la necesidad de ejecutar un profundo plan de reestructuración de sus operaciones que impactarán los resultados del 2009, ha decidido proceder a dar de baja del balance 7,1 millones de euros de activos por impuesto diferido, que corresponden principalmente a crédito fiscal por bases imponibles negativas e impuestos anticipados. A cierre del ejercicio la compañía cuenta con créditos fiscales por importe de 17,2 millones de euros de los que no hay valores activados en balance.

El balance de la sociedad refleja una reducción desde los 148 millones de euros a 110 millones de euros, fruto de las desinversiones en activos materiales que alcanzan los 19,2 millones de euros, el ajuste de los créditos fiscales por importe de 6,4 millones de euros, las reducciones por deterioro aplicadas a las inversiones financieras, así como la reducción 10,5 millones de euros del activo corriente debido a reducciones de cuentas a cobrar e inventarios.

La deuda neta de la compañía se ha reducido en un 31,0% desde 56 a 38 millones de euros, lo que refleja la importancia de la aportación de los accionistas al proceso de reorganización, incluso en el entorno en el que se ha desarrollado la actividad de la compañía.

La cifra de ventas consolidada alcanza los 25 millones de euros, lo que representa un decremento del 25% sobre el ejercicio 2008. Este hecho se explica por tres factores principalmente: El descenso del consumo causado por la recesión global que afecta principalmente a los negocios de lentes y gafas; el paro de las actividades de inversión por la falta de financiación y de expectativas de negocio que afecta a las nuevas aperturas de ópticas y renovación de maquinaria con efecto sobre el negocio de bienes de equipo; y finalmente el abandono del mercado alemán materializado en mayo de 2008 y que justifica 2 puntos del descenso de la cifra de ventas.

El resultado bruto de explotación o EBITDA alcanza -3,1 millones de euros provocado por la caída de la actividad, a pesar que la plantilla se ha reducido en 243 personas en el último año. Este resultado no recoge todavía las reducciones de coste asociadas al ERE presentado en el mercado español para 135 personas, y otras medidas de reducción de costes en otros mercados, cuyo impacto comenzará a visualizarse en el segundo y tercer trimestre del ejercicio. Asimismo, el coste asociado a la feria MIDO está incluido en estos

números al haberse adelantado a marzo, mientras que en 2008 estaba en mayo.

El resultado después de impuestos alcanza la cifra de -4,6 millones de euros.

El balance de marzo recoge las actuaciones de reducción de capital de trabajo asociadas a la caída de la actividad y la reducción del endeudamiento anteriormente comentada. Sin embargo la estructura de este endeudamiento refleja un elevado peso a corto plazo, situación que la compañía pretende solucionar a corto plazo con la firma de un acuerdo de reorganización de la deuda con las principales entidades financieras con las que trabaja.

---

Hace uso de la palabra el Presidente Sr. Joan Casaponsa

Sras. y Sres. Cuando hace poco más de un año asumía la Presidencia de Indo nadie podía esperar lo que nos iba a deparar el entorno económico.

En aquella reunión ustedes aprobaron entre otras cosas la incorporación de los Consejeros independientes, Sres. Más y Badia, y si estos me permiten, aún más importante, la primera ampliación de capital de Indo en el mercado bursátil después de más de 20 años de cotización.

Nuestra ampliación coincidió con la de otras Compañías durante el mes de Julio del 2008, y en un entorno nada favorable ya que nuestro periodo de suscripción también coincidió con la situación concursal de Martinsa Fadesa que provocó una huida masiva de dinero de la Bolsa.

A pesar de todas estas dificultades, Indo, consiguió cubrir al 100% la ampliación que fue suscrita en el mercado en aproximadamente un 70% mientras que el restante 30% (en grandes números) se suscribió entre los grupos y personas representados en el Consejo de Administración en aquel momento.

Esto supuso una entrada de recursos por valor de 16.695.000 € cuyo destino inicialmente debía ser dedicado en parte a la reducción de la deuda mientras que el resto debía servir para impulsar los cambios estratégicos que la Compañía se proponía abordar.

La situación del entorno económico que se produjo a partir de Septiembre con el derrumbe del mercado financiero y que tuvo como espoleta la crisis de Lehmann Brothers en Estados Unidos, cambió repentinamente el escenario.

Indo se vio repentinamente sometida a dos factores que han determinado la posterior dinámica del negocio:

- Por un lado un retraimiento del consumo que hace retroceder las ventas globales del mercado y que afecta a todo el negocio, aunque muy especialmente a la ventas de Bienes de Equipo. Esto requería una pronta reacción del equipo directivo para readecuar urgentemente los recursos al decreciente ritmo de actividad del mercado.
- Por otro lado la asfixiante presión de los interlocutores financieros que recortaron drásticamente las posiciones crediticias de la Compañía reduciendo las líneas de financiación externa y provocando tensiones de liquidez. Se inició pues desde Septiembre del 2008 un proceso de renegociación de deuda que no se consiguió culminar hasta Marzo de este año y que deberá ser renovado próximamente.

Estos movimientos terminaron por absorber todos los recursos generados por la ampliación de capital más aquellos que habían sido generados por mejoras de gestión, y que no eran menores:

- Disminución de stocks: 2,9Mio€
- Disminución del saldo de clientes: 7,5Mio€
- Reducciones de costes: por encima de los 10Mio€ (impacto anual)
- Disminución de estructura: - 206 colaboradores

Todo ello unido a decisiones como:

- Renovación del equipo directivo. Con la visión de enfocar la Compañía mucho más hacia el mercado que hacia el producto.
- Reestructuración del centro de producción de lentes de Vilafant.
- Joint Venture en India.
- Joint Venture con Buchmann Optical Holdings, a la que me referiré más adelante.
- Y muchas otras que oportunamente se mencionarán a lo largo de mi presentación cuando analicemos los principales acontecimientos acaecidos en cada línea de negocio.

Por todo ello, los últimos seis meses del ejercicio pueden calificarse como unos meses marcados por un ritmo frenético de gestión, de gestión en mayúsculas. Puesto que de forma repentina hubo que dar respuesta a multitud de impactos no previsibles y en tiempo record.

Debíamos acelerar la implementación de todos nuestros proyectos, incluso aquellos cuya planificación no había sido totalmente afinada. Era mejor moverse que seguir analizando y planificando escenarios alternativos en un entorno que variaba día a día y en el sólo existían dos variables ciertas: una, que el mercado se encogía y dos, que no sería posible seguir contando con recursos externos en la misma medida que lo había sido hasta entonces.

No hubo distracciones y se actuó con inmediatez sin hacer conjeturas sobre la duración o el potencial impacto de los factores que nos afectaban,..., se actuó con rotundidad.

Si bien la reducción de deuda de nuestro balance es espectacular, la no disponibilidad de recursos no nos permitió impactar en el modelo organizativo con la profundidad que nos proponíamos para con ello conseguir hacer la estructura más ligera y más enfocada al mercado. Esta situación contribuyó a penalizar sustancialmente los resultados.

Al finalizar el ejercicio y con la validación de los Auditores de la Sociedad se realizaron todas las dotaciones que, con la mejor cautela de que éramos capaces en nuestras previsiones, se estimó que eran necesarias ante el potencial impacto del nuevo escenario económico-financiero en el que la Compañía debía proyectarse desde ese momento. Por ello, los resultados reportados muestran como pasamos de un EBITDA recurrente de - 2,4 M€ a un Resultado después de Impuestos de - 27,1 M€.

Tal y como refrendan los comentarios realizados por nuestros Auditores en su Informe es fundamental la necesidad de culminar el plan de negocios que ha preparado el Grupo y que contiene medidas estratégicas, operativas y financieras.

En nuestra reunión del año pasado les dije: "... cada una de nuestras líneas de negocio será reordenada y proyectada hacia el futuro con nuevas visiones y con un papel concreto dentro de una estrategia global. A medio plazo, Indo será reinventada sin perder su espíritu ni renunciar a su esencia..." también dije: "seguiremos presentando proyectos de adelgazamiento de costes operativos, pero procuraremos que vayan íntimamente ligados con auténticas transformaciones que impacten significativamente en el negocio".

Pues bien, me gustaría rendir cuentas respecto a mis compromisos.

Como ustedes saben Indo cuenta con tres líneas de negocio:

- Bienes de Equipo, donde ocupamos la cuarta posición a nivel mundial.

- Monturas, donde producimos y distribuimos tanto para España como a nivel internacional determinadas Licencias además de la marca Indo. También tenemos determinadas posiciones en sociedades conjuntas con otros Partners como son: Inviva y De Rigo Visión.  
Somos directamente licenciatarios de: Carolina Herrera, Paco Rabanne, Massimo Dutti, Chupa Chups, Purificación García y Custo Barcelona.
- Lentes, donde contamos con una gran tradición en el mercado español y también conseguimos colocar nuestros productos en determinados mercados y especialmente en Europa. Nuestro conocimiento tecnológico se puede comparar al de los mejores aunque nuestro tamaño es mucho más pequeño que el de los grandes líderes mundiales.

Tradicionalmente la Compañía ha apostado por la autosuficiencia en los tres ámbitos de negocio, por ello contamos con multitud de centros productivos tanto a lo largo del territorio español como en nuestras diversas filiales. Uno de nuestros retos estratégicos será la consolidación de aquellas actividades donde seamos más capaces de aportar valor añadido y como consecuencia abandonar aquellas en las que las oportunidades que ofrece el mercado sean más eficientes.

En esta dirección, a finales de Febrero se anunció la puesta en marcha de una serie de medidas que implicaban el cese de determinadas actividades y que tenían como consecuencia el inicio de un Expediente de Regulación de Empleo que afectaba a unos 135 colaboradores en el territorio español y que en su total desarrollo llegaría a afectar a unos 650 colaboradores en toda la extensión de la organización y en la medida en que este plan de adaptación al nuevo escenario y marco competitivos vaya implementándose.

Pero repasemos las acciones clave que se han desarrollado en cada uno de los ámbitos de negocio empezando por el área de Bienes de Equipo:

- Como se ha comentado con anterioridad, se inició una Joint Venture en la India con la Compañía GKB Ophthalmics. Poniendo así un pié en uno de los mercados con mayor potencial de crecimiento a medio plazo.
- Se ha iniciado una reorganización de la filial de Estados Unidos, Optical Equipment Group, que se espera devengue como frutos la generación de beneficios en el ejercicio 2010.
- Se han lanzado al mercado nuevos productos como el “Center”, un equipo de medición de parámetros ópticos.



- Vendimos nuestra división de Interiorismo con el convencimiento que podía lastrar los resultados de la Sociedad y por no ser considerada como uno de nuestros activos estratégicos.
- Se ha reducido sustancialmente el número de efectivos en consonancia con el retraimiento que ha experimentado el mercado. Los ópticos, ante las dificultades en el entorno actual de acceder a líneas de crédito, están posponiendo sus decisiones de renovación de sus equipos.
- Se concretó la alianza con Buchmann Optical Holdings en Julio del año pasado. Esta operación debía validarse al finalizar el ejercicio fiscal y en ese momento el cambio repentino que experimentó el entorno no hicieron aconsejable su implementación. La situación de este principio de acuerdo que nos hubiera dado el liderazgo mundial en el área de máquinas para ópticos es la siguiente: 1) Indo tiene derecho a retomarla en el momento en que lo estime oportuno. 2) Buchmann no puede mientras tanto realizar operaciones estratégicas sin el consentimiento de Indo. 3) Las dos partes hemos consensuado que mantenemos nuestro acuerdo “hibernado” hasta el momento en que las condiciones de mercado sean más favorables. Es decir, las opciones de Indo de convertirse en el futuro líder mundial de este sector siguen intactas sin haber comprometido por el momento recursos en ello.
- Por fin, en lo relativo a Bienes de equipo, lo último que deseo reportarles y no por ello lo menos importante es que se produjo la escisión de las actividades de esta área en la Sociedad Indo Equipment Group, SL con el fin de delimitar mejor sus actividades y preparar mejor el marco societario desde el cual acometer los planes de futuro y obtener una mejor visualización de su perímetro de actividad.

En el área de monturas las actividades más significativas han sido:

- La reducción de efectivos de la fábricas de Tortosa y Suzhou en China como respuesta a la bajada de la demanda.
- El desarrollo e inicio de implementación de un nuevo modelo organizativo en el que contaremos con un mayor peso de externalización de las actividades de diseño y producción, para conseguir mayor flexibilidad y también una mejora significativa de los costes operativos.
- Se ha profundizado en el proceso de trabajo de manera que cada vez realizamos nuestras propuestas con mayor participación y colaboración de los propietarios de las marcas de las que somos licenciarios. Marcas con las que también nos encontramos en un proceso de reflexión entorno al mantenimiento de las condiciones bajo las que fueron concedidas dichas licencias y su adecuación a las actuales circunstancias del mercado.
- Se ha iniciado un proceso de reflexión sobre la conveniencia de mantener posiciones conjuntas en sociedades de pura distribución de monturas por no ser consideradas de interés estratégico a largo

plazo y por el escaso umbral de rentabilidad que estas pueden llegar a aportar.

- Por fin, deseo terminar el informe sobre las principales actividades en esta línea de negocio destacando la primicia que les adelantaba el Sr. Olivella, Indo ha conseguido una nueva licencia de trascendencia Internacional, se trata de la marca McLaren, la actual campeona del mundo de F1. Una marca de alto valor tecnológico que no sólo rellena un espacio en el que aún no existía una oferta en nuestro catálogo sino que adicionalmente se convertirá en punta de lanza para nuestro crecimiento de ventas a nivel internacional.

Siguiendo con la revisión de las principales actividades de las distintas líneas de negocio llegamos a las lentes oftálmicas, la línea de mayor peso en el portafolio de nuestras operaciones.

Los últimos desarrollos tecnológicos que ha experimentado el mercado oftálmico especialmente desde el desarrollo de la tecnología Free Form, han transformado el marco competitivo creando una clara separación entre la Fabricación masiva y la comercialización. Así pues, era necesario tomar determinadas decisiones estratégicas:

- A mediados del 2008 se produjo la reordenación del centro productivo de lentes de Vilafant, con lo que este ha, prácticamente, cesado su actividad y trasladándose a la fábrica de que disponemos en Tailandia con un impacto muy significativo en la reducción de costes de producción.
- Dentro de las iniciativas acometidas en el ERE de Marzo, se decide el cese de actividad de los laboratorios de Bilbao y Canarias, y el cierre de los centros de distribución de Málaga, Murcia y Coruña cuya producción se reparte entre los laboratorios de Valencia, Madrid y El Papiol.
- También se ha procedido ya al cierre del laboratorio de Francia y su producción, en este caso recae mayoritariamente en El Papiol.
- Se han seguido potenciando las ventas de mayor valor añadido, así pues, incluso dentro del escenario de contracción del mercado se consiguió aumentar las ventas de los progresivos MADE en un 7%.
- Nuestro I+D sigue desarrollando proyectos capaces de mantener a Indo entre las Compañías de mejor Know-how del mercado a nivel global. Sirva sólo de referencia la reciente presentación de nuevas patentes con desarrollos realizados en "casa" en su totalidad y que supondrán auténticas innovaciones en cuanto lleguen al mercado.
- Es de destacar el hecho de que Indo mantiene un alto nivel de reconocimiento a sus proyectos de Innovación y Desarrollo que se plasman en la consecución regular de apoyos

- mediante subvenciones y posiciones de liderazgo en iniciativas mancomunadas con otros grupos empresariales.
- En el área de Free Form Solutions hemos continuado expansionando nuestra cartera de clientes y en estos momentos esta línea de negocio además de contar con clientes en cuatro continentes es ya contribuidora al resultado del Grupo y proyecta jugosos resultados en los próximos ejercicios.
  - También, continuando con el reordenamiento societario, hemos acometido la escisión en Indo Lens Group SL de todas nuestras operaciones relacionadas con el negocio de lentes oftálmicas. Esto nos permite preparar la sociedad para una potencial alianza estratégica con alguno de los grandes operadores a nivel Internacional. Operación que se espera culminar en breve, existiendo diversas alternativas que se están evaluando en estos momentos.

La culminación de este proceso conllevará una entrada neta de recursos y facilitará la refinanciación, a largo plazo, con nuestro “club de Bancos”, recursos que serán dedicados a capitalizar la nueva Indo Lens Group e impulsar la alianza estratégica que deseamos acometer. Todo ello permitiría consolidar la situación financiera de Indo Internacional y daría mayor libertad al Management para concentrarse al 100% en el alto nivel de gestión demostrado dejando atrás la situación de tensiones de tesorería que ha sido acuciante a lo largo de todo el ejercicio y que ha sido especialmente seguida por el Consejo de Administración que presido y a cuyos miembros presentes y ausentes quiero agradecer su apoyo, consejo y compromiso. Habremos dado un paso importante en la búsqueda del necesario equilibrio financiero habida cuenta que la crisis global seguirá afectando los resultados del ejercicio en curso.

Después de todo lo comentado, espero que compartan conmigo la sensación de haber realizado en un año extraordinariamente difícil una reordenación y una reorientación muy profunda de todas nuestras actividades. En estas visiones deberemos seguir profundizando en los próximos ejercicios de manera que se consoliden nuestras posiciones en cada uno de los mercados donde competimos concentrándonos en las operaciones donde mejor sabemos generar valor y renunciando a todo aquello en lo que podamos apoyarnos en recursos externos más eficaces.

Antes de acabar esta intervención permítanme dos comentarios, el primero como reconocimiento a todos aquellos colaboradores que a lo largo de años han prestado sus servicios en Indo y de los que la situación global nos obliga a separarnos. Indo estará siempre agradecida por sus esfuerzos y alto sentido de compromiso profesional, no les olvidaremos.

Seguiremos manteniendo nuestro compromiso de acometer todas las acciones que conlleven reestructuraciones con la máxima sensibilidad y respeto.

El segundo comentario quiero dirigirlo al equipo de dirección de la Compañía, la mayoría de cuyos miembros se encuentran aquí presentes. Es un mensaje sencillo: Gracias!!. Pero “gracias” con todo su contenido de reconocimiento por vuestro apoyo a lo largo de todo el ejercicio, vuestro trabajo y sobreesfuerzo acometiendo todos los proyectos transformacionales que hemos sido capaces de acometer en tan corto plazo de tiempo y sobretodo por vuestra ilusión y compromiso con el futuro de Indo. Un futuro que confío que nos retornará a niveles de rentabilidad incluso mejores de los que hubiéramos tenido en el pasado.

Especialmente gracias a Xavier Tintoré y a todo su equipo que han completado probablemente el año más complejo y exigente de sus vidas profesionales con una dedicación y capacidad de respuesta que han rayado mucho más allá de lo que era razonablemente exigible. Gracias Xavier.

Y ahora ya sí termino esta intervención reiterando el firme compromiso de todos los que desarrollamos nuestra actividad profesional en Indo y agradeciéndoles su asistencia y su confianza.

Muchas Gracias.

Lectura por parte del Sr. Luís Badía, consejero independiente y presidente del Comité de Auditoría, de las actividades de dicho Comité.

Lectura por parte del Sr. Secretario del informe previsto en el Artículo 116 de la Ley del Mercado de Valores.

Uso de la palabra Señores Accionistas

Uso de la palabra Sr. Marimón para que indicar las propuestas del Consejo de Administración y someterlas a votación.

---